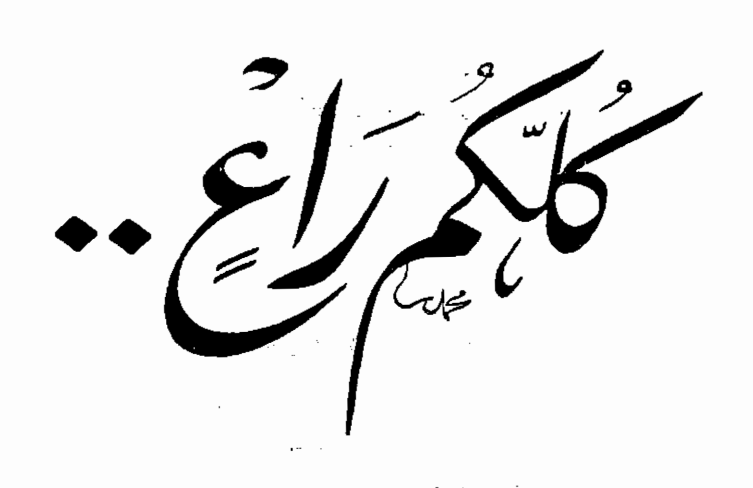
سلسلة
دراسات نفسية إسلامية
(٩)



اعداد

الدكتور سيد عبد الحميد مرسي

الناشر
مكتبة وهبة
١٤ شارع الجمهورية . عابدين
التليفون ٣٩١٧٤٧٠

الطبعـة الأولى

١٤١٣ هـ — ١٩٩٣ م

دار التوفيق النموذجية
للطباعة والجمع الآلي
الأزهر : ٣ ميدان الموصلي
بجوار جامع الوفاء

بسم الله الرحمن الرحيم

﴿ يا أيها الذين آمنوا أطيعوا الله وأطيعوا الرسول وأولى الأمر منكم ﴾ .

(صدق الله العظيم)



بسم الله الرحمن الرحيم

مقدمة

لقد استلهم الكاتب عنوان هذا الكتاب « كلكم راع .. » من الحديث النبوى الشريف .. عن ابن عمر رضى الله عنهما قال : سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول :

« كلكم راع ، وكلكم مسئول عن رعيته .. الامام راع ومسئول عن رعيته ، والرجل راع فى أهله ومسئول عن رعيته ، والمرأة راعية فى بيت زوجها ومسئولة عن رعيتها ، والخادم راع فى مال سيده ومسئول عن رعيته ، وكلكم راع ومسئول عن رعيته » . (متفق عليه)

ومفهوم الرعاية هو ما نقصد به « القيادة » فى عصرنا الحالى .. حيث ان القائد ــ على أى مستوى ــ مسئول عن رعاية من يقودهم ..

وان صلة الكاتب بموضوع « القيادة » صلة وطيدة ترجع الى ما يناهز الخمسين عاما ، مارس خلالها القيادة العسكرية ، علما وعملا وتدريبا بالقوات المسلحة ، ثم اختبار القادة ، وتدريبهم ، وتقييم أدائهم فى النواحى الادارية والاجتماعية بجمهورية مصر العربية ، بالمعهد القومى للتنمية الادارية (حاليا أكاديمية السادات للعلوم الادارية) ، وبالخطوط الجوية العربية السعودية ، وجامعة الملك عبد العزيز ، بالمملكة العربية السعودية .. ومن أجل هذا ، فقد كان الكاتب يشعر أثناء اعداد هذا الكتاب ، أنه يعبر عن خبراته وتجاربه خلال هذه الفترة فى مجال القيادة ..

والحديث عن القيادة حديث متصل لا ينقطع ، ويملأ الأسفار والمجلدات .. ولكن الهدف من الكتاب الحالى هو التركيز على مناقشة

القيادة فى اطار الأسس والمبادىء والقيم الاسلامية • وقد حاول الكاتب أن يعرض الموضوع فى ستة فصول ••

فيتناول الفصل الأول « مفهوم القيادة » ، حيث يبدأ بمناقشة القيادة كظاهرة اجتماعية ، ومدى أهميتها فى حياتنا ، وكيف أن الاسلام كرم القائد خير تكريم ووضعه فى منزلة سامية •• فحق القائد فى الطاعة وارد ومقرر فى أكثر من آية فى القرآن الكريم وفى الحديث النبوى الشريف •• ثم ناقش الكاتب « تعاريف القيادة ونظرياتها » من وجهات النظر المختلفة ، وأوضح العوامل التى تسهم فى تحديد وظائف القيادة ••

واختص الفصل الثانى بمناقشة « السلوك القيادى » •• فبدأ بمفهوم القيادة الادارية ، وعناصر القيادة ، وأنماط القيادة ، مع التركيز على « قيادة الشورى » التى نطلق عليها حاليا « القيادة الديمقراطية » • وانتقل الى الحديث عن الأسلوب الناجح للقيادة ، ثم ناقش السلوك القيادى الناجح •

واختص الفصل الثالث بمناقشة « القيادة الادارية فى الاسلام » ، من حيث مقومات القيادة من النواحى السياسية ، والانسانية ، والفنية • وقد تناول كل جانب من هذه الجوانب بالشرح والاستناد الى الآيات القرآنية والأحاديث النبوية ، والأحداث الاسلامية ••

وتطرق الكاتب فى الفصل الرابع الى الحديث عن « اختيار القادة واعدادهم » •• فناقش صفات القائد الناجح من واقع الدراسات والبحوث المختلفة • وانتقل الى مناقشة شروط الحاكم وواجباته من وجهة نظر الشريعة الاسلامية • ثم ناقش الوسائل المختلفة المستخدمة فى تقييم أداء القادة ••

واختص الفصل الخامس بمناقشة « القيادة العسكرية » •• فتناول صفات القائد العسكرى كما أبرزتها البحوث والدراسات العلمية • وتطرق الكاتب الى مناقشة صفات القائد العسكرى فى الاسلام ،

مستشهدا بالرسول الكريم محمد صلى الله عليه وسلم ، قائد جيش الاسلام الأول • ثم أبرز مبادىء القيادة العسكرية من وجهة النظر الاسلامية ••

ولقد رأى الكاتب أن يكون مسك الختام لموضوع الكتاب أن يورد أمثلة « لنماذج قيادية اسلامية » انفرد بها الفصل السادس ، حتى تكون تطبيقا صادقا لما ناقشه في الفصول السابقة من الكتاب • وقد عرض النماذج القيادية الاسلامية الآتية :

١ ــ محمد رسول الله صلى الله عليه وسلم •
٢ ــ أبو بكر الصديق •
٣ ــ الفاروق عمر بن الخطاب •
٤ ــ عثمان بن عفان •
٥ ــ الامام على بن أبى طالب •
٦ ــ عمر بن عبد العزيز •

حتى تكون هذه النماذج نبراسا نهتدى به فى مجال القيادة الاسلامية الرشيدة الواعية ، التى جمعت بين أمور الدين والدنيا••

والكتاب ، بهذه الصورة ، هو مجهود متواضع واسهام علمى ثقافى ، يرجو الكاتب أن يحظى برضا القارىء •

والله نسأل أن يوفقنا لخدمة الاسلام والمسلمين ، انه سميع مجيب••

القاهرة : غرة ذى الحجة ١٤١٢ هـ •
٣ يونية ١٩٩٢ م •

د• سيد عبد الحميد مرسى

الفصـــل الأول

مفهـــوم القيـــادة

● **مدخـــل :**

القيادة ظاهرة اجتماعية ذات جذور عميقة تتصـــل بطبيعة الانسان وتراثه الثقافى ومشاركته لمن حوله فى مجتمعه . فالوجـود المشـــترك لشخصين أو أكثر يخلق نوعا من الافتقار الى من ينظم العلاقة القائمة فيما بينهم ، وفى هذه الحالة يتولى أحدهم القيادة . وقد يتولى شـــخص القيادة الى حين أو باستمرار ، ذلك لأن قيادة الجماعة تتغير وفقا لتغير مواقف الجماعة نفسها . وكل شخص « قائد » فى موقف ما أو «تابع» فى موقف آخر .. ولقد قرر رسول الله صلى الله عليه وسلم هذا المبدأ حين قرر ضرورة وجـود قائد للجماعة مهما صغر حجمها ، فقال عليـه الصلاة والسلام : « اذا خرج ثلاثة فى سفر فليؤمروا أحدهم » .

ان طبيعة الحيـاة تجعل من حاجتنا الى قادة أمرا لابد منــه .. فان للمجتمعات وحدات أساسية هى الأفراد ، ووحدات تنظيميــة هى الجماعات ، ولا تنمو شخصية الفرد الا فى اطار الجماعة . واذا كان الفرد هو الذى يملك زمام نفســه فى التفكير وفى العمل ، فهــو فى الوقت نفســه لا يعيش بمعزل عن الآخرين ، انه عضو فى جمـاعة : كالأسرة ، والمدرســة ، وجماعة العمل ، والنادى ، والنقابة المهنيــة ، وغيرها . ومعنى هذا أن الهيئات الاجتماعية تتعدد فى المجتمع الواحد ، وأنه مهما يكن من طبيعة كل منها ــ كبيرة كانت أم صغيرة ــ فان لهـا قادتها .. فلا يمكن لقائد أن يكون من غير جماعة يقودها ، وكذلك لا تكون جماعة منظمة من غير قائد .

ان الحياة الاجتماعية تتألف من علاقات انسانية تفوق الحصر ، ومن ضروب كثيرة من النشاط لا حدود لها . والفرد ، اذ يتغير المظهر الاجتماعي من حوله ، انما يقوم بتمثيل أو أداء عدة أدوار أثناء تفاعله مع أفراد الجماعة التي ينتمي اليها ، فهو يتصرف كفرد في جماعة ، وكقائد جماعة فرعية ، وكقائد جماعة أساسية .. ومعنى ذلك أن كل فرد انما وهب من القدرة والاستعداد ما يمكنه من أن يكون له كيان شخصي ، وما يساعده على أن يسهم في أنشطة الجماعات ، وأن يمارس القيادة. ولكن قدرة الفرد محدودة ومرهونة بما يحيط به من ظروف وعوامل ، حيث ان نمو مواهبه مرتبط بما يتاح له من فرص التدريب الذي يمارسه في جماعته ، كما أن قدرته قد تتغير بتغير الجماعات وتطورها ، علاوة على أن الفرد ذاته يتغير لتأثره بما حوله . وكذلك حال الجماعات والقيادات الجماعية ، اذ أنها تتغير بتغير الظروف المحيطة بها ، أي ظروف الأفراد والجماعات .

ومن هذه الاعتبارات كلها يمكن القول بأنه لا بد من توجيه الجهود لتنمية العناصر الحيوية للمجتمع وهي الأفراد والجماعات والمجتمع والقادة . فليس هناك مجتمع ، مهما بلغت موارده ، يستطيع أن يتقدم وينمو بغير هذه العناصر الثلاثة : الأفراد والجماعات والقادة . فالنمو الطبيعي للمجتمع انما يأتي من داخله ، وقد يكون هناك حافز خارجي ، ولكن النمو ذاته هو تنظيم داخلي من أجل التوسع الخارجي .

ولقد كرم الاسلام القائد خير تكريم ووضعه في أسمى منزلة .. فحق القائد في الطاعة وارد ومقرر في أكثر من آية في القرآن الكريم :

﴿ يا أيها الذين آمنوا أطيعوا الله وأطيعوا الرسول وأولي الأمر منكم ﴾ . (النساء : ٥٩)

ومن الحديث النبوي الشريف :

ـ عن ابن عمر رضي الله عنهما عن النبي صلى الله عليه وسلم قال : « على المرء المسلم السمع والطاعة فيما أحب وكره ، الا أن يؤمر بمعصية ، فاذا أمر بمعصية فلا سمع ولا طاعة » . (متفق عليه) .

ـ عن أبى هريرة رضى الله عنه قال : قال رسول الله صلى الله عليه وسلم : « من أطاعنى فقد أطاع الله ، ومن عصانى فقد عصى الله ، ومن يطع الأمير فقد أطاعنى ، ومن يعصى الأمير فقد عصانى » .

(متفق عليه)

ـ « من مات وهو مفارق للجماعة ، فانه يموت موتة جاهلية » .

(رواه مسلم)

* * *

● **تعاريف القيـــادة ونظرياتها :**

يشهد عصرنا الحاضر تقدما عظيما فى العلوم الطبيعيـــة ، وقف به عند مفترق الطرق ، فاما الى دمار وفناء ، واما الى تقدم وازدهار ـ كما يشـــهد العـــالم فى الوقت الحاضر صراعا مريرا بين اتجاهات وآراء سياسية واقتصادية مختلفة . ويلعب القـــادة أدوارا خطيرة فى هـــذا الصراع ، تجعل مصير الانسان مرتبطا الى حد كبير بتفاعلهم مع الشعوب فى مختلف المواقف . وتمتلىء حياتنا اليومية بالشواهد التى تدل على تقديرنا لأهمية الموضوع .. ولذلك فليس غريبا أن توجه عناية كبيرة الى دراســـة موضوع القيادة ، والبحث عن أفضل الطرق لاختيار القادة واعدادهم لتولى المراكز القيادية .. وعلى أى الحالات ، فان « ظاهرة القيادة والتبعية » أصبحت من أهم الظواهر فى مجال العلاقات الانسانية .

ويمكن تعريف « القيـــادة » بصـــفة عامة بأنها « فن التأثير على الآخرين » ، أى « تلك العملية التى تتميز بالتأثير على الناس كى يكدوا ويكدحوا عن رغبـــة صـــادقة لتحقيق أهداف الجماعة »[1] .

ويمكن تجسيم هذا المفهوم بحيث لا يقتصر على الرغبة الشخصية فقط ، بل يتضمن أيضا « الحماس والثقة » .. « فالحماس » يعكس الحمية والاخلاص والاندماج فى تنفيذ العمـــل المطلوب ، بينما تعكس

---

(1) R. Stogdil; **Hand book of Leadership**. (N. Y. : Free Press, 1974) .

« الثقة » الخبرة والمقدرة الفنية • فالقيادة تعنى « التوجيه » و«الادارة» و « التقدم » و « الاستمرار » •• فالقادة يقومون بمهامهم القيادية لمعاونة الجماعة على تحقيق أهدافها فى اطار أقصى طاقة لها وفى حدود امكاناتها •

وهناك تعريف آخر للقيادة وضعه « كاتز » و « كان » يختلف عن السابق ولكن له دلالته •• فهو ينظر الى القيادة من حيث انطباقها على المنظمات الرسمية باعتبارها : « القوة التأثيرية على العاملين أثناء تنفيذ الواجبات اليومية » • وبمعنى آخر ، فان الدور التنظيمى للقيادة يتضمن تحديد الأهداف والتخطيط لتحقيق الأهداف المنشودة • ويشمل هذا التعريف أيضا امداد المنظمة بالمعلومات اللازمة للقادة حتى يتمكنوا من أداء أدوارهم[1] •

وسنحاول فيما يلى تلخيص أهم نظريات القيادة :

١ ـ نظرية « الرجل العظيم » (القائد الأسطورى) :

وهى من النظريات الأولى فى القيادة ، وتفترض أن التغيرات فى الحياة الجماعية والاجتماعية تتحقق عن طريق أفراد ذوى مواهب وقدرات غير عادية • وقد سادت هذه الفترة تصورات المفكرين والفلاسفة للقدرات الشخصية الفذة للقادة وما خصوهم به من قدرات أسطورية خارقة تفوق كثيرا ما يتصف به الانسان العادى ، كالقدرة على معرفة ما يجرى فى عقول الآخرين واستقراء المستقبل • أى أن القائد فى نظرهم انسان فائق الطاقات والقدرات ، وكثيرا ما كانت تنسج الأساطير حوله وحول سلوكه وقدراته ومهاراته حتى يتحقق ما يمكن أن نسميه « مفهوم القائد الأسطورى » فى علاقات القادة مع الأتباع •

ولما كانت طرق البحث العلمى وأساليبه بمعناها المتعارف عليه

---

(1) E. Karmel ; « Leadership : A challenge to Traditional Research and Assymptions. » **Academy of Mgmr. Rev.**, July 1978 p. 457.

الآن غير متوافرة فى ذلك الوقت ، فقد ارتبط تفسير المفكرين لسلوك القادة بتعريفهم النظرى الفلسفى لسلوك القادة ، ونظروا الى صفات القادة على أنها موروثة عن الآباء ولا تكتسب من البيئة والممارسة والتدريب والخبرة . ولكن التطور الاجتماعى والاقتصادى والسياسى فى المجتمعات المختلفة أدى الى انفتاح اجتماعى متزايد ، مما أدى بدوره الى التشكك فى المفاهيم التى تفسر السلوك الانسانى ، وكان هذا أرضا خصبة لظهور حركة « الادارة العلمية » ومفاهيمها[1] .

٢ ـ نظرية السمات :

اهتمت البحوث الأولى فى القيادة بدراسة مميزات القادة من النواحى الجسمية أو العقلية أو سمات الشخصية . وقد استعرض « ستوجديل »[2] البحوث التى نشرت عن العوامل الشخصية المتعلقة بالقيادة ، وشملت هذه الدراسات جماعات مختلفة . وقد وجد فى بعضها أن القادة أطول قامة ــ الى حد ما ــ عن غيرهم ، وأضخم حجما ، وأصح بدنا ، وأحسن مظهرا ، وأذكى ــ الى حد ما ــ عن باقى الأفراد. وأننا نتوقع كذلك أن يكون القادة أكثر ثقة بأنفسهم عن غيرهم وأكثر اندماجا فى النشاط الاجتماعى ، وأقوى عزيمة ، وأقدر على المبادأة والمثابرة ، وأكثر سيطرة ، وأعلى طموحا .

٣ ـ النظرية الموقفية :

اذا كانت « نظرية الرجل العظيم / القائد الأسطورى » و « نظرية السمات » ترجع كل منهما القيادة أساسا الى شخصية القائد ، فان « النظرية الموقفية » تستند أساسا الى « المنهج البيئى » . وفى ضوء هذه النظرية لا يمكن أن يظهر القائد الا اذا تهيأت الظروف البيئية

---

(١) سيد عبد الحميد مرسى : **العلوم السلوكية فى مجال الادارة والانتاج** (ط ٢) . (القاهرة : مكتبة وهبة ، ١٩٨٤) ، ص ٣٦٨ ــ ٣٦٩

(2) R. Stogdill; « personal Factors Associated with Leadership » . **J. Psychol.,** 1948 25 , 35 - 71.

والموقفية لاستغلال مهاراته وتحقيق طموحاته ، أى أن ظهور القائد يتوقف على قوى اجتماعية خارجية لا يملك السيطرة عليها •

وكان من الطبيعى اذن أن تهتم بحوث القيادة بدراسة خصائص الجماعة والموقف الذى تنشأ فيه القيادة ، بدلا من البحث عن سمات معينة ثابتة فى القادة ، أى الكشف عن الأعمال التى يتعين على الجماعة القيام بها فى الظروف المختلفة لتحقيق أهدافها ، وكيف يسهم أعضاء الجماعة فى القيام بهذه الأعمال • فالقيادة هنا تشمل ما يقوم به أعضاء الجماعة من أعمال تسهم فى تحديد أهدافها ، وتحريك الجماعة نحو تحقيق هذه الأهداف ، والمحافظة على تماسك الجماعة • فالقيادة هنا جماعية، وهى تتحدد من حيث الوظائف والأشخاص القائمين بها وفقا لظروف المواقف التى تختلف من جماعة الى أخرى •

ويهتم بعض الكتاب بابراز مدى تأثير نفوذ القائد داخل الجماعة ، ويحذر البعض الآخر من الخلط بين « القيادة » و « الرئاسة » ويحدد الفروق التالية بينهما[1] :

(أ) تقوم « الرئاسة » نتيجة لنظام ، وليس نتيجة لاعتراف تلقائى من جانب الأفراد باسهام الشخص فى تحقيق أهداف الجماعة •

(ب) ينفرد الرئيس باختيار الهدف ، دون أن تشترك الجماعة فى تحديده •

(جـ) تتميز الرئاسة بمشاعر مشتركة ضئيلة أو عمل مشترك ضئيل تحقيقا لهدف معين •

(د) يوجد تباعد اجتماعى كبير بين الرئيس وأعضاء الجماعة ، ويحاول الرئيس الاحتفاظ بهذا التباعد لارغام الجماعة على تحقيق ما يريده هو •

---

(1) C. Gibb; « The Principles and Traits of Leadership. » **J. Abn & Soc. Psychol.,** 1947, 42 , 267 - 84.

(هـ) سلطة « القائد » يخلعها عليه تلقائيا أعضاء الجماعة ، أما سلطة « الرئيس » فانه يستمدها من خارج الجماعة ، وهنا نجد افراد الجماعة يقبلون السلطة مرغمين خوفا من العقاب .

ونجد بعض الكتاب يفضلون تحديد لفظ « القيادة » بحيث يشمل مجموعة محدودة من الوظائف مثل : التخطيط واتخاذ القرارات والتنسيق ، فمثل هذه النظرة تحتفظ بالمفهوم الوظيفى للقيادة . وقد عدد بعض الباحثين[1] مجموعة من الوظائف يقوم بها « القائد » .. فهو الادارى التنفيذى ، والمخطط ، وواضع السياسة ، والخبير ، والممثل الخارجى للجماعة ، والمحفز ، والقدوة ، ورمز الجماعة ، والقائم بدور الأب ، والممثل للمسئولية الفردية .

ومن الدراسات ذات الدلالة عن مفهوم القيادة تلك التى قام بها « كارتر وزملاؤه »[2] .. وقد حاولوا من خلالها وصف السلوك الظاهر الفعلى فى الجماعة عن طريق الملاحظة المباشرة مع تسجيل السلوك فى الحال ، بحيث يتيسر المقارنة بين سلوك الأفراد بعضهم بالنسبة للبعض الآخر . وكان الملاحظون يجلسون خلف حاجز بحيث يستطيعون ملاحظة أفراد الجماعة دون أن يراهم الآخرون .

ووجد الباحثون أنواعا معينة من السلوك يتميز بها القادة أكثر مما يتميز بها أعضاء الجماعة . وتوصلوا الى أن السلوك الذى ينفرد به القادة يتصل بتحليل الموقف ، والمبادرة الى انجاز العمل .

* * *

● **العوامل التى تسهم فى تحديد وظائف القيادة :**

١ — من المفيد — فى هذا المجال — أن نميز بين نوعين من الجماعات : تلك التى يفرض فيها توزيع وظائف القيادة على الأعضاء ،

---

(1) D. Krech . and R. Crutchfield ; **Theory and Problems of social Psychology**. (N. Y. : McGraw - Hill, 1948) , p. 147.

(2) L. Carter, et. ; « The Behavior of Leadersand Other Group Members » , in D. Cartwright, and A. Zander (eds). ; **Group Dynamics : Research & Theory** . (N. Y. : Row, 1958) , Ch. 37.

وتلك التى يفصل فيها الأعضاء بأنفسهم فى هذا الأمر • ويمثل النوع الأول ما يوجد فى المؤسسات العسكرية والحكومية ، ويتمثل النوع الثانى فى الجماعات غير الرسمية • وتوضح تجربة « كارتر وزملاؤه » السابق ذكرها أن القادة المعينين يقومون عادة بمهام وظائفهم كقادة الجماعات ، ولكنهم حين لا يؤدون تلك الوظائف فان غيرهم من أعضاء الجماعة يهب لنجدة الجماعة • ويؤيد هذا الرأى الدراسات التى قام بها « كان وكاتز »(١) •

٢ ــ اذا سمحت ظروف توزيع وظائف القيادة بأن يتم التوزيع بصورة طبيعية وبدون فرض خارجى ، فان خصائص معينة فى الجماعة قد تؤثر على هذا النوع من التوزيع مثل : طرق الاتصال داخل الجماعة تجعل من المرجح أن يتولى أفراد معينون مسئولية وظائف معينة ، كما توضح ذلك دراسات « بافيلاس »(٢) • فقد ظهر من الدراسات أنه يغلب أداء وظائف هامة بواسطة الأفراد الذين يشغلون مواقع مركزية فى شبكة الاتصال •

٣ ــ الحاجة الى القيادة •• أى ما الذى يدفع القائد الى أن يكون قائدا ؟ وهل هو الدافع الاقتصادى ؟ أم الحاجة الى السيطرة ؟ أم الحاجة الى المكانة ؟•• يرى «ثورنديك » (٣) أن الأشخاص يسعون الى مراكز القيادة رغبة فى الكسب المادى ، وقد وجد أن دخل أبرز ستة من القادة فى عدد كبير من الميادين المهنية يفوق دخول غيرهم من الأفراد • ولكن الفرق بين هذه الدخول كان كبيرا بدرجة تدعو الى احتمال وجود دوافع أخرى غير الدافع الاقتصادى وراء السعى للقيادة • وهناك فى الحياة العامة أفراد ضحوا بمصادر كبيرة للدخل نتيجة لتقبلهم مراكز

---

(1) R. Kahn, and D. Katz ; « Leadership Practices in Relationship to Productivity and Morale, inD. Cartwright and Zander **Op. Cit.**, Ch. 41,

(2) A. Bavelas; «Communication patterns in Task-Oriented Groups» , in D. Cartwright , and a . Zander, **Op.Cit.**. Ch. 33.

(3) E. Thorndike ; **Human Nature and the Social Order**. (N. Y. : McMillan, 1940) .

قيادية . ويرى البعض فى العلاقة بين القائد والأتباع تعبيرا عن حاجة فطرية الى السيطرة والخضوع ، أكثر منها تعبيرا عن حاجات مكتسبة . ويرى « مازلو »[1] أنه ينشأ فى أية جماعة تدرج من السيطرة من حيث الشعور والسلوك والمكانة ، ويكون فى هذا الاتجاه التابع خضوعا عن تعود وعن رغبة ، وقد يكون فى هذا السلوك اشباع نفسى للفرد ، ويفرض مثل هذا التنظيم على الأعضاء دور السيطرة ودور الخضوع . ويرى « فروم »[2] أن مثل هذا النظام يرجع اليه الكثير من نجاح النظام النازى فى ألمانيا فى عهد هتلر .

٤ ــ اذا ما تساءلنا : « هل يجد الأتباع اشباعا فى التبعية ، كما يجد القادة اشباعا فى القيادة » ؟ لعلنا نجد فى استمرار العلاقة بين القادة والأتباع بصورة مميزة لدور كل منهم فى الجماعة ما يشير الى الاجابة « بنعم » على هذا التساؤل . وعلى الرغم من أن لدى الكثيرين حاجة كبيرة للاعتماد على الآخرين ، الا أن ما نقصده هو أن بعض الأفراد قد يستمدون الرضا والاشباع من التبعية ، وهو ما يكون جزءا كبيرا من الطاقة فى ديناميات العلاقة بين القائد والأتباع .

وقد أسفر عدد من البحوث عن أن حاجة الأتباع الى مساعدة القائد لهم فى حل مشاكلهم ، تكون جزءا هاما من هذه الديناميات ، مثل بحث « بلز »[3] .

لكن ما هى السمات التى تدفع التابع الى تقبل أو نبذ قيادة معينة ؟ تساءل « ستانفورد »[4] عن هذه السمات وحاول الاجابة عنها ،

---

(1) A. Maslow; «The Role of Dominance in the Social Behavior of Infra - Human Primatws . » **J. Genetic Psychol.,** 1935, 48, 261 — 77 .

(2) E. Fromm; **Escape from Freedom.** (N. Y. : Rinehart, 1941) .

(3) D. Pelz; «Leadership Whitin a Hierarchial Group.» **J Soc. Issues** . 1951, 7, 46 - 55.

(4) F. Sanford ; « Research on Military Leadership, » in J. Flanagan (ed.) ; **Psychology in the Worlf Emergency**.(Pitsburg: Univ . of Pitsburg Press, 1952) .

فطبق مقياسا للاتجاهات نحو « الاستبدادية/المساواة » ، ووجد أن من يتسمون بالاتجاه الاستبدادى يفضلون قيادات ذات مكانة وسلطة قوية ، ويظهرون عدوانهم نحو القائد الضعيف • أما من يتسمون باتجاه مؤيد للمساواة فانهم قادرون على تقبل القيادة القوية اذا تطلب الموقف ذلك ، ولكنهم فى غير حاجة الى السلطات القوية • ومن هذه النتائج يمكن أن نتوقع من أفراد الفئة الأولى شعورا بعدم الرضا فى ظل قيادة غير موجهة ، ومن أفراد الفئة الثانية انحلالا تحت قيادة متشددة استبدادية موجهة •

٥ ــ العلاقة الانفعالية بين القائد والأتباع : يرى « جيب »[1] أنه بالامكان التحدث عن نوعين من العلاقات بين الأعضاء والقائد : هما « العلاقة المبنية على الخوف » ، و « والعلاقة المبنية على الحب » •• فاذا ساد العلاقة خوف شديد مع حب شديد ، كانت العلاقة « ودية »• أما اذا سادها خوف شديد وحب ضئيل (أو انعدام الحب) كانت العلاقة طغيانا • أما العلاقة التى تتضمن قدرا كبيرا من الحب وقدرا ضئيلا من الخوف (أو انعدام الخوف) ، فهى القيادة فى أنقى معانيها •



---

(1) C. Gibb; « leadership », Op. Cit.

الفصل الثانى

السـلوك القيـادى

● مفهـوم القيـادة الادارية :

من خلال مناقشتنا فى الفصل لمفهوم القيادة ونظرياتها المختلفة يمكن تحديد « القيـادة الادارية » فيما يأتى :

« هى القدرة على كسب التأييد والاتفاق والالتزام بأهداف عامة أبعـد من مجـرد المتطلبات التنظيمية ، والتى يمكن تحقيقها من خـلال الممارسة والاشباع من جانب جماعة العمل »[1] •

ويمكن شرح وتوضيح ما سبق ذكره فى الآتى :

١ ـ **القدرة على كسب التأييد** : القيـادة هى عملية تأثير تسـاعد المديرين على أن يجعلوا تابعيهم يفعلون ما يجب فعله أو عملـه عن طيب خاطر • ولكن هذا التأثير نـادرا ما يكون قاصرا على طرف واحـد •• فاذا استطعت أن تؤثر على رجالك فهم بدورهم قد يستطيعون أن يؤثروا عليك ، بل وفى بعض الحالات أو المناسبات قد يمكنهم التأثير على سلوكك أكثر مما تؤثـر على سـلوكهم •

٢ ـ **الاتفاق أو الالتزام** : فى رأى العـديد من السـاسة والقادة المحدثين أن مائة من الرجـال المنظمين الملتزمين بهدف معين يغلبون ألفا • وقد سـبق القرآن الكريم هؤلاء الساسة منذ مئات السنين بقوله :

﴿ كم من فئة قليلة غلبت فئة كثيرة باذن الله ، والله مع الصابرين ﴾ •
(البقرة : ٢٤٩)

---

(1) J. Cribbin; **Leadership : Strategies for Organizational Effectiveness** . (N. Y. : AMACOM, 1981) . pp. 12 - 13.

ولدينا الكثير من الشواهد والأدلة في الغزوات والمعارك الاسلامية التي انتصر فيها المسلمون على أعدائهم من الكفار والمشركين على الرغم من قلة عدد المسلمين ، وذلك بفضل القيادة الرشيدة والاتفاق والالتزام بمبادىء الدين الاسلامي الحنيف ، وبتأييد من المولى عز وجل • ويفضل بعض القادة قرارا صحيحا بنسبة ٥٠ بالمائة من الناحية الفنية ويعتنقه بحماس ٩٠ بالمائة من العاملين على قرار صحيح فنيا بنسبة ٩٠ بالمائة يعتنقه بحماس ٥٠ بالمائة من العاملين فقط • ولذلك فان القادة لا يألون جهدا في الحصول على الاتفاق والالتزام بدلا من الانفراد بالرأى أو التسلط •

٣ ـ **الأهداف العامة** : وهذه تميز القيادة عن احتكار الادارة • وما من شك في أن أهداف القائد والمرؤوسين نادرا ما تكون متماثلة تماما ، ولكن لابد من وجود خط عام أو هدف عام يربط بينهم ويعملون متعاونين لتحقيقه • ويمكن الوصول الى ذلك من خلال تنمية الشعور بالانتماء لدى العاملين للعمل وللمؤسسة وللمجتمع •

٤ ـ **خبرة المشاركة والاشباع** : وهذه تتضمن الكثير ، وليس مجرد الشعور بالمشاركة والاشباع والنجاح • فاذا لم يمر رجالك بخبرة المزيد من النجاح أكثر من الاخفاق أو الفشل ، فان الموقف يصبح غير متبول • ويجب أن يستثار العاملون من خلال نوعية سلوك القائد • وبينما نجد المدير أو الرئيس مهتما باشباع حاجاته الشخصية ، فان القائد يسعى جاهدا لمعاونة أفراد الجماعة على اشباع حاجاتهم • وعلى ذلك فان القائد يعمل على تيسير الأمور لجماعته ويأخذ بيدها دائما •

* * *

● **مهمة القائد الادارى :**

من خلال المناقشة السابقة يمكن أن نلخص وظيفة القائد في تحقيق المهام الآتية :[1]

---

(١) سيد عبد الحميد مرسى : **العلوم السلوكية في مجال الادارة والانتاج** (ط ٢) ، ص ٢٧١ ـ ٢٧٢

١ ــ **تحـديد أهداف الجماعة** : من أولى مهام القائد تحديد أهداف الجماعة • وأحيانا يأتى هذا التحديد من الادارة العليا ، وهنا تتحدد مهمة القائد فى تحليل هذا التحديد وتفسيره ومناقشته مع الجماعة حتى يتضح الهدف الذى تعمل الجماعة على تحقيقه • ومن خلال المناقشـة وتصور الموقف بصورة متكاملة يمكن للقائد وجماعته أن يوزعوا العمل فى نطاق الجماعة حتى يتم بأكمل صـورة • وقد يسـتلزم هذا التوزيع نوعا من المراجعة ما بين فترة وأخرى ، وحينئذ يطرح القائد المشكلة أمام الجماعة ويشترك معهـا فى تقـرير خير طـرق التوزيع حتى يتـم العمـل على أفضـل وجـه •

٢ ــ **تخطيط أساليب العمل والتنسيق بينها** : قائد الجماعة هو الذى يدرك نشاط كل فرد فى الجماعة وما يستطيع ان يؤديه من عمل • ولديه من الامكانات الشخصية ــ كبعد النظر والامكانات الوظيفية ــ كمعرفة أهداف المؤسسة واستراتيجياتها على المدى البعيد ــ ما ييسر له عملية التخطيط • وهو لا يقتصر فى عمله على مجرد الاشتراك فى تقسيم العمل وتوزيعه ، بل نراه ينسق بين مختلف أساليب النشاط فى جماعته ، حتى يخرج الانتاج متكاملا ، من خلال التخطيط السليم والتنسيق •

٣ ــ **تنظيم العلاقات بين أفراد الجماعة** : قائد الجماعة هو الشخص الذى تلتقى عنده خطوط العلاقات فى الجمـاعة • ويقوم القائد بتنظيم علاقات العمل عن طريق التخطيط وتوزيع العمل والتنسيق والتوجيه • وتتمثل تنمية العلاقات الاجتماعية فى توثيق عرى الصـداقة والألفـة فيما بين أفراد المجموعة العاملة ، والمسـاعدة على ازالة أسـباب التوتر والصراع الناشئة ، كفض المنازعات ، ووضع نظام عادل للثواب والعقاب ، ومعاونة الأفراد للتغلب على مشاكلهم الشخصية ، وبذل الجهـد لتوفير ظروف عمل ملائمة وتوفير مناخ اجتماعى ــ نفسى مشبع لأفراد المجموعة العـاملة •

٤ ــ **ربط نشاط الجماعة بغيرها من الجماعات** لا ترتبط وظيفة القائد بتنظيم العمل داخل الجماعة فحسب ، بل يجب أن يعمل على ربط نشاط

جماعته بغيرها من جماعات العمل •• فرئيس المحاسبة فى المنظمة ، مثلا ، يرتبط عمل قسمه بأقسام الأفراد والتوريدات والمبيعات وما أشبه لذلك ينبغى أن يعمل على ربط نشاط قسمه بالأقسام الأخرى المرتبطة به ، فهو لا يعمل لقسمه أو ادارته فقط ، وانما يعمل كذلك لتحقيق أهداف المنظمة • وهنا تبرز أهمية معرفة المديرين والرؤساء لتنظيم العمل المؤسسة بوجه عام ، وخطوط الاتصال داخل المنظمة ، حتى يمكن تحقيق الانسجام والتكامل فى العمل •

* * *

● **مكونات (عناصر) القيادة :**

اذا ما عرفنا القيادة بأنها « علاقة ذات تأثير تفاعلى تمارس وتوجه فى المواقف المختلفة ، من خلال عملية اتصال ، نحو تحقيق هدف أو أهداف معينة » ، فاننا نرى أن القيادة تتضمن دائما محاولات من جانب القائد للتأثير على سلوك الأتباع فى موقف معين •

ومن خلال مناقشة هذا التعريف ، يمكن تحليله الى مكونات القيادة فيما يلى :(١)

١ ـ **التأثير الشخصى التفاعلى** : ان التأثير الشخصى التفاعلى هو محور القيادة ، ويتضمن المؤثر (القائد) فى محاولة للتأثير على سلوك تابعيه من خلال الاتصال بهم •

وقد يبدو من المفيد أن نفرق بين « السطوة » (القوة) و «القيادة» • « فالسطوة » هى الطاقة الكامنة للتأثير ، وتعكس عملية القيادة ذلك الجزء من السطوة أو القوة المتاح للفرد الذى يختار أن يستخدمها فى الوقت المناسب •

٢ ـ **الممارسة فى الموقف** : المقصود « بالموقف » هو النشاط أو الأنشطة المعينة التى تندمج الجماعة فى القيام بها ، وخواص الجماعة ، بما يتضمن العلاقات التفاعلية وحاجات الجماعة وأهدافها والمغزى الثقافى •

---

(1) R. tannenbaum, et. al .; **Leadership and Organization : A Behavioral Science Approach** . (N. Y. : McGraw - Hill, 1961) pp . 24 - 29.

وقـد يشتمل المغزى (السـياق) الموضوعى لأية علاقة تأثـيرية أى أو كل من الآتى :

(أ) الظاهرة الفيزيقية (الجسـدية / المـادية) ، مثل الأدوات والوسـائل .

(ب) الأفراد ، ويشـمل ذلك أعضاء الجمـاعة التى تتضمن القائد والأتبـاع .

(ج) المنظمـة .

(د) الثقافة العامة الشاملة ، وتتضمن المعايير الاجتماعيةوالأخلاقية، والقيود المفروضة من المجتمع والأساليب والأنماط الموضوعة.

(هـ) الأهداف ، وتتضمن الأهداف الشخصية ، وأهداف الجماعة ، والأهداف التنظيمية .

٣ ـ **عملية الاتصال** : يعنى تعريف القيـادة الذى تقـوم بتحليله بالتأثير الشخصى الذى يمارس من خلال عملية الاتصـال فقط . واننا ننظر الى الاتصال على أنه تلك العملية التى من خلالها يستطيع القائد أن يؤدى وظيفته القيادية ، فهدف القائم بالاتصال هو نقل المعانى ـ أو الأفكار ـ دون تحريف .

ويستفيد القائد من الاتصال كوسيلة يحاول من خلالها التأثير على اتجاهات تابعيه ، حتى يجعلهم مستعدين للتحرك فى اتجاه الهدف الذى ينبغى تحقيقه . ويسر بعض الوقت ما بين تغيير اتجاهات الأفراد وتحركهم فى اتجاه تحقيق الهدف .

٤ ـ **الاتجاه نحو تحقيق الأهـداف المنشودة** : ان جميـع أفعـال القيادة مهيأة فى اتجاه الهدف ، فالقائد يستخدم تأثيره لتحقيـق بعض الأهداف التى ينشـدها . وتقع هذه الأهداف فى أربع فئات ، وفيما يلى الأهـداف بفئاتها المختلفة :

(أ) أهداف تنظيمية : فى المنظمــات الرســمية فان المديرين ــ كقادة ــ يتولون أو يفوضون المسئولية من قبل رؤسائهم كى يؤثروا على مرؤوسيهم لتحقيق الأهداف التنظيمية . وهذه الأهداف مقررة ومحددة أصلا فى سياســة المنظمة . وحيث أن هذه الأهداف ليست لها الصفة الدافعة المباشرة للعاملين ، فان المهمة القيادية للمدير غالبا ما تستلزم أن يقوم باستخدام وســائل أخرى أكثر فعاليــة ترتبط بحاجات التابعين وأهدافهم لاثارة دافعيتهم .

(ب) أهداف الجماعة : فى الجماعات الصغيرة غير الرسمية نجــد الأهداف المناسبة هى تلك التى تظهر من خلال تفاعل أعضاء الجمــاعة ؛ فهم يعكسون بشكل أو بآخر ما ترغب الجماعة فى عمله . وفى مثــل هذا الموقف ، نجد القائد يعمل على تيسير تحقيق الجماعة لأهدافها . ويعتمد تأثير القائد على مدى ادراكه لأهداف الجماعة وأغراضها ومهارته فى التحقق منها .

(ج) الأهداف الشخصية للقائد : يستخدم القادة تأثيرهم ونفوذهم عادة لمواجهة أهدافهم الشخصية ومحاولة تحقيقها . وفى بعض الأحيان تكون هذه الدوافع الشخصية على مستوى الشعور ويمكن ادراكهــا بوضوح ، ولكن غالبا ما تقبع فى المستوى اللاشعورى بما يخفيها عن ادراك القائد .

* * *

● انمــاط القيــــادة :

قــد نجد القائد دكتاتورا يضطلع بوضع النظم واصدار الأوامر والتعليمات ، وما على أعضاء الجماعة الا أن يطيعوه ويمتثلوا لأوامره . ويطلق على هــذا النوع من القيادة اسم « القيادة الموجهة/التسلطية » ، وهى تعنى ببساطة أن تترك جميع السلطات والصلاحيات بيد القائد . وينجح هــذا الأسلوب من القيادة فى الظروف الحربية أو الطارئة .. ففى أثناء المعارك الحربية يحتاج الموقف الى أن يتخــذ القائد قرارات

سريعة حاسمة ـــ بعد تقديره للموقف ـــ حيث إن الموقف هنا يحتم أن تترك السلطة المطلقة في يد شخص قادر كفء يستطيع أن يتخذ قرارات فورية وما على المرؤوسين الا تنفيذها دون تردد أو مناقشة •

وهناك نوع آخر من القيادة على نقيض السابقة ، وهو ما يسمى « بالقيادة الحرة غير الموجهة » • وهى تعنى ببساطة أن تترك الأتباع يفعلون كما يشاءون • والقائد الذى يتبع هذا الأسلوب لا يكاد يؤدى شيئا من مطالب القيادة على الاطلاق •

وهناك الأسلوب الشائع للقيادة الذى تتبعه المجتمعات الحديثة ، وهو « القيادة الديمقراطية » • وعلى القائد الديمقراطى أن يعمل فى نطاق معين تحدده النظم والقواعد الموضوعية ، بما يكفل الحرية لأعضاء الجماعة دون التنازل عن التوجيه والرقابة اللازمين حتى تسير عملية اتخاذ القرار فى الطريق الصحيح •

ومن احدى الدراسات التى اهتمت بأنماط القيادة[1] كان الهدف الأساسى هو الوقوف على أثر الأساليب المختلفة للقيادة على سلوك الفرد والجماعة • وكانت الأساليب المستخدمة هى الآتى : القيادة الديمقراطية، والقيادة التسلطية ، والقيادة الحرة غير الموجهة ، وهى التى سبق شرحها فى الفقرات السابقة • وقد تم اختيار ثلاث جماعات لاجراء هذه الدراسة ، وتعاقبت عليهم الأساليب الثلاثة للقيادة لمدة سبعة أسابيع ، وحددت أدوار معينة وسلوك خاص يلتزم به القائد على النحو التالى :

١ ـ **دور القيادة الديمقراطية** : كانت القرارات التى اتخذت فى هذه المجموعة نابعة من الجماعة ذاتها كنتيجة للمناقشة والتفكير الجمعى ، وكان القائد يدير المناقشة وينسق بين أفراد الجماعة ، فى حين ترك

---

(1) T. newcomb, and E. hartley (eds.) ; **Readings in Social Psychology** . (N. Y. : Holt, 1947) - pp 315 - 330 -

لكل فرد حرية التعبير عن رأيه وحرية اختيار من يعمل معه • وكان القائد يقدم آراءه ومقترحاته فى شكل عدد من البدائل تختار منها الجماعة دون أن يفرض عليها رأيا معينا ، وكان يحاول أن ينمى جوا يتسم بالمشاركة والمساواة والموضوعية ، كما كان يعتبر نفسه فردا من الجماعة •

٢ ــ **دور القيادة التسلطية** : كان القائد يحدد أوجه النشاط والاجراءات دون أخذ رأى الجماعة • وكانت أساليب العمل وخطوات انجازه تبلغ للعاملين خطوة بعد أخرى ، بحيث يبقون جاهلين بالخطوات التالية أو رؤية الهدف بوضوح • وكان القائد ينفرد بتوزيع العمل على أفراد الجماعة دون أن يكون لهم أى رأى فى ذلك ، وكان جافا وتعوزه اللباقة فى اصدار الأوامر وانتقاد أفراد الجماعة ، كما كان أيضا منعزلا عن الجماعة لايشاركها شئونها ما لم تضطره الظروف لشرح موضوع معين •

٣ ــ **دور القيادة الحرة غير الموجهة** : فى هذا النوع من القيادة كان المطلوب من القائد أن يقوم بدور سلبى ، تاركا الجماعة حرة تماما فيما يتعلق باتخاذ القرارات وأوجه النشاط والاجراءات التى تتبعها فى العمل • وكان القائد يقوم فقط بتقديم المعلومات الضرورية وامداد الجماعة بالمواد اللازمة للعمل ، أما فيما عدا ذلك فلم يكن مطالبا بتقديم أية مقترحات أو تقييم أى عمل يقوم به أفراد الجماعة •

وبوجه عام ، فقد اتضح من الدراسة أن أعضاء الجماعة قد أظهروا أقل مظاهر الضجر والقلق والسخط فى ظل « القيادة الديمقراطية » ، بينما كانت مشاعر التمرد والسخط واضحة عليهم فى حالة « القيادة التسلطية » ، كما كانت حاجة الجماعة الى مزيد من اهتمام القائد بهم واضحة فى حالة « القيادة الحرة غير الموجهة » • وقد أظهرت دراسات عديدة أن « النمط الديمقراطى » هو أفضل الأنماط القيادية ، وهذا ما سنناقشه فى الفقرات التالية •

* * *

● **ديمقراطيـة القيـادة(1) :**

ان المجتمع المتحرر لا يسمح الا بالقيادة الديمقراطيـة ــ قيـادة الشورى ــ فالقائد الديمقراطي لا يفكر بمفهوم خاطيء في أنه من نوع خاص فريد أو أنه قائد أسطورى ، بل انه يعتبر نفسه فردا في الجماعة • فهو لا يصـدر أوامره الا بعـد مشـاورة الجمـاعة التي يقودها ؛ وبالتالي تخرج أوامره وتعليماته على أنها أمور اتفقت عليها الجماعة بعد تبادل الرأي والمشورة ، وهو انما يتابع تنفيذها نيابة عن الجمـاعة • وغالبا ما يكون هـذا القائد متحررا في اتجـاهاته ولا يسـمح باقامة الحواجز بينه وبين أعضاء الجماعة ، كما يشـعر بأنه مسئول أمام أفراد الجماعة • والقائد الديمقراطي لا يعامل أفراد جماعته كالآلات تطيع طاعة عمياء ، بل يعاملهم كأفراد متفاهمين متعاونين ، يعرفون أخطاء المـاضي ويدركون عمل الحاضر وخطط المستقبل ، فيشتركون في تحمل المسئولية عن طريق اسهامهم في التخطيط والتنفيذ ، ويوزع القائد عليهم العمل ــ حسب امكانات كل عضو ــ مع الاحتفاظ بالهدف العام • وهكذا ينمى القائد جوا من الأمن والاسـتقرار الانفعالي الذى يشـعر الأفراد من خلاله بالأمن والطمأنينة ، وتقل لديهم عوامل القلق والاضطراب • والقائد الديمقراطي يحفظ النظام داخل الجمـاعة ، لأن النظام يمثـل العنصر الأساسي في النشـاط الديمقراطي للجماعة ، والنظام يحد من انطلاق كل فرد من الأعضاء حتى لا تنتشر الفوضى في الجماعة •

وتتلخص مزايا القيادة الديمقراطية في الآتي :

1 ــ امكان الوصـول الى قرارات وانجاز العمـل : ليس من الضرورى أن يقوم القائد باتخاذ القرارات الخاصة بجماعته ، ولكنـه يدرك أن من واجبه معاونة الجماعة على اتخاذ القرارات والاشـتراك في التخطيط للعمل الذى سـيقوم الأعضاء بتنفيذه ، كما يساعد الجمـاعة على الاحتفاظ بالهدف •

---

(1) سـيد عبد الحميد مرسى : **العلوم السـلوكية في مجال الادارة والانتاج** (ط 2) ، ص 278 ــ 280

٢ ـ **توفر الشعور الطيب بين أفراد الجماعة** : يحاول القائد الديمقراطى ألا يؤذى مشاعر أعضاء الجماعة بتجاهل رغباتهم واهتماماتهم. فلكل فرد فى الجماعة الحق فى ابداء رأيه فيما يجب على الجماعة عمله ، والطريقة التى ينبغى أن يؤدى بها .

٣ ـ **اتاحة الفرصة للأعضاء حتى يتعلموا القيادة** : وهذه من أهم مزايا القيادة الديمقراطية . فليست القيادة متاعا مباحا للقائد وحده ، اذ تتاح الفرصة للأعضاء حتى يقوموا بدورهم . فمن خلال اللجان الفرعية وأنشطة الجماعة تتاح الفرصة للأعضاء حتى يتولوا رئاسة اللجان والأنشطة ، وبهذا تسنح الفرصة للتدرب على القيادة وممارستها . فأعضاء الجماعة ــ فى ظل القيادة الديمقراطية ــ فى غدو ورواح مستمرين ما بين القيادة والتبعية .

٤ ـ **المحافظة على كيان الجماعة** : فالنظام ــ كما ذكرنا ــ ضرورى لحفظ كيان الجماعة الديمقراطية . وعندما تدار الاجتماعات بطريقة منظمة وفقا لخطة مرسومة ، فاننا نحصل على عدد من المزايا .. فستسنح الفرصة لكل عضو فى الجماعة حتى يبدى رأيه ويشترك فى المناقشات ويدلى بصوته عند اتخاذ القرارات . ولن يفلت زمام الموقف أو تخرج المناقشة عن أهدافها .

ولقد أوضحت الأبحاث الحديثة فى الفكر الادارى المعاصر أنه على الرغم من التسليم بتفوق القيادة الديمقراطية عموما كنمط مثالى ، الا أنه لا يمكن القول بأن هذا النمط يجب أن يقبل بصفة قاطعة كأفضل نمط قيادى فى جميع الحالات . فنمط القيادة المثالى هو ذلك الذى يتفق مع توقعات وأمانى وخبرات الجماعة المعينة فى ظروف معينة . فقد يكون النمط الديمقراطى مثاليا مع جماعة تشترك مع قائدها فى المستوى العلمى والثقافى والفنى وفى الأهداف وفلسفة الحياة ، ولكنه ليس بالمثالى مع جماعة تتعدد فيها المستويات العلمية والثقافية والفنية ، أو مع جماعة تقوم بأعمال مقننة ومحددة لا تسمح بالتشاور والمشاركة الديمقراطية فى أغلب الأحوال .

ولقد أجمل سيدنا عمر بن الخطاب ــ رضى الله عنه ــ وهــو ذو البصيرة النافذة والحس الادارى المرهف ، نمط القيادة فى قوله : « ان هذا الأمر لا يصلح فيــه الا اللين فى غير ضــعف ، والقــوى فى غير عنف »(١) .

* * *

● **الأســلوب النــاجح للقيــادة(٢) :**

طالمــا أن القيادة صفة للموقف الذى توجه فيه جماعة من الأفراد لهم أهداف مشتركة ، فانه من العســير علينا أن نحدد السمات الواجب توافرها فى القائد بوجه عام . ولكن لا شك فى أنه يمكن تحديد صفات القائد الادارى ، والقائد الفنى ، والقائد العسكرى ، والقائد السياسى ، والقائد الاجتماعى ، وغير ذلك من أنواع القــادة ، على أن نضــع فى اعتبارنا الشروط والظروف التى يعمل بها كل من هؤلاء القادة .

ومما لا شك فيه أن الشخص المتردد المنطوى لا يصلح للقيــادة بصفة عامة ، كما أن الفرد محدود الذكاء لا يســتطيع قيــادة الجماعة بنجاح . وليس معنى وجود صفات معينة كالاتزان الانفعالى ، والاقدام ، والحكم الصــادق ، وغيرها بدليل كاف على الصلاحية للقيــادة ، لأن كثيرا من الأفراد يمتلكون صفات لا يمارسونها . وهكذا تلعب الممارسة دورا كبيرا فى تشكيل شخصية القائد ، فليست العبرة اذن بما يملك الفرد من صــفات ، ولكن بما يفعله . وهكذا تحــدد القيادة الناجحة بمقتضى ما يملكه الفرد من صفات وما يمارســه منها فعلا ، ولا يمكن الفصــل بين هــذين الأمرين فى الســلوك القيادى الناجح ، لأن النجاح فى القيادة ينشــأ من خلال استخدام طرق ايجابية فعالة للتأثير على نشاط الجماعة لتحقيق أهداف معينة .

واذا ما تساءلنا : « ما هى أفضل الطرق للقيادة الناجحة » ؟ نجد

---

(١) أحمد ابراهيم أبو سن **الادارة فى الاسلام** . (القاهرة : مكتبة وهبة ، ١٩٨٤) ، ص ١٠١

(٢) ســيد عبد الحميد مرسى : **العلوم الســلوكية فى مجال الادارة والانتاج** (ط ٢) ص ٢٨١ ــ ٢٨٦

أن الاجابة عن هذا التساؤل تأتى الينا من مصادر عديدة ، ويمكن أن نلحص معظم هذه الآراء بقولنا أن الأسلوب القيادى الناجح يتمثل فى الآتى :

١ ـ القائد الناجح يقوم بدور متمايز :

ان مهمة القائد هى التخطيط والتنظيم والتنسيق وتوثيق الروابط فيما بين العاملين • وليست مهمته أن يشترك مع أفراد الجماعة فى أداء الأعمال المنوطة بهم الا فى حالات استثنائية لمواجهة ظروف طارئة • وقد أثبتت البحوث والدراسات أن وظيفة القائد الناجح تتلخص فى الآتى :

(أ) العمل على الاحتفاظ الدائم بعضوية الجماعة •• فيعمل على زيادة تقبل الجماعة له عن طريق الاندماج معهم وتبادل بعض الخدمات بما لا يتعارض مع صالح العمل ، والابتعاد بقدر الامكان عن التدخل فى تفاصيل ما يقومون به من أعمال الا بما تقتضيه الضرورة •

(ب) تنظيم الانتاج مع التركيز على متابعة تنفيذ التخطيط الذى وضع لزيادة الانتاج ، فيقرر الأهداف ، ويعمل على اثارة دافعية العاملين لتحقيق الأهداف المنشودة •

(جـ) تركيز الاهتمام على تنظيم الناحية الفنية للعمل وتنسيقها ، دون أن يضحى بجانب العلاقات الانسانية ، من غير أن يضيع وقته فى التفاصيل والجزئيات البسيطة الشكلية •

(د) العمل على تدعيم نواحى الاتصال المختلفة •• فلا يقتصر على مجرد توصيل الأوامر والتعليمات من الادارة للعاملين ، بل يسعى لتوصيل صوت جماعة العمل للادارة ، وخاصة الآراء والأفكار المتعلقة بالعمل والانتاج ، كما يعمل على تدعيم علاقات المجموعة فيما بينها داخل العمل وخارجه •

٢ ـ القائد الناجح موجه نحو مرؤوسيه :

من أهم معالم القائد الناجح أن يكون موجها أو مهيأ نحو

مرؤوسيه • وليس معنى ذلك أنه لا يهتم بالعمل او الانتاج •• فهو يعتبر أن الفرد الانسان هو الذى يعمل وينتج ، ولا شك أن الانتاج الجيد أو الىىء ناتج عن فعل الانسان العامل • والفكرة الأساسية التى تكمن وراء هذا هى أن العامل او الموظف يبذل أقصى جهده لاجادة الانتاج اذا ما شعر أن رئيسه يهتم به كانسان • ويتيسر شعور الفرد بذلك حينما يدرك أن الرئيس أو القائد ينادى المرؤوسين بأسمائهم ويتعرف على مشاكلهم الشخصية ويساعدهم على حلها ، وحينما يتنقل فيما بينهم ويحدثهم دون كلفة بعيدا عن الشكليات والرسميات بما يزيد من الألفة والتقارب بين الرئيس والمرؤوسين ، دون أن يخلو ذلك من الاحترام المتبادل فيما بين الطرفين •

ويعبر القائد الموجه نحو مرؤوسيه عن اتجاهاته نحوهم بأساليب عديدة نذكر منها على سبيل المثال ما يأتى :

(أ) مساعدة مرؤوسيه على تنمية القدرة على التوجيه الذاتى • ولا تتيسر هذه القدرة للفرد الا اذا أدرك الأسس العامة التى يقوم عليها عمله • ولذلك تعتبر مهمة القائد مهمة تعليمية ، فهو يرشد الموظف الى الطريقة الصحيحة للانجاز ، وبذلك يضمن الجهود الايجابية من العاملين حتى يتوافقوا مع الظروف والنظم القائمة عن ادراك ووعى •

(ب) مساعدة مرؤوسيه على الترقى والتقدم فى العمل •• فيلحقهم ببرامج التدريب المختلفة حتى يكتمل نضجهم المهنى • كما يعمل باستمرار على تشجيعهم للقيام بالانجاز الفعال ، ويعبر عن تقديره لهم بأسلوب واضح حتى يشعر كل فرد بتقديره وتشجيعه على استمرار التقدم •

(جـ) ادراك امكانات كل فرد من مرؤوسيه ، فيضع كل فرد فى العمل الذى يناسب امكاناته ، بحيث يتيسر لكل فرد من أفراد الجماعة أن يؤدى عمله وهو مقتنع بأنه يقوم بانجاز العمل الذى يتناسب مع قدراته واستعداداته وخبراته •

(د) اعطاء كل فرد حقه ، ويتمثل ذلك فى الاعتراف بالآراء والأفكار

التى يقدمونها وألا يقلل من شأنها أو يتجاهلها ، بل يساعد مرؤوسيه على ابداء الرأى وأن يعمل على تنفيذ ما يمكنه من هذه الآراء لصالح الجماعة وصالح العمل •

(هـ) اظهار حدود امكاناته أمام مرؤوسيه ، فلا يدعى أنه السلطة العليا فى المؤسسة أو الفنى الذى لا يشق له غبار ولا يهتم بآراء غيره من الفنيين • ويتمثل هذا جيدا فى طلبه المشورة الفنية من الادارات الأخرى المتخصصة حينما تعترضه مشكلة تستلزم طلب هذه المشورة • وهو انما يعمل ذلك مدفوعا بفهمه الحقيقى لحدوده وامكاناته وعلاقته بغيره من المختصين والفنيين بالمنظمة • هذا بالاضافة الى قيامه باحالة المشكلات والموضوعات التى تخرج عن دائرة تخصصه وصلاحياته الى الادارة العليا للبت فيها بعد أن يبدى رأيه فى الموضوع •

٣ ــ القائد الناجح يفوض السلطة / الصلاحية :

من أهم مشاكل القيادة تلك التى تتعلق بتفويض السلطة / الصلاحية • ويتصور كثير من المشرفين والقادة أن تركيز السلطة بأيديهم يتيح لهم نوعا من السيطرة والتحكم فى العمل • والواقع أن الدراسة العلمية لهذه المشكلة أوضحت أن القائد الناجح هو الذى يفوض السلطة لمرؤوسيه فى حدود امكاناتهم •• فعند اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل ، نجد فرقا بين قائد يملى قراره على العاملين لينفذوه دون مناقشة ولا يهتمون بما اذا كان القرار يؤدى الى تحقيق الهدف أو عدم تحقيقه ، وبين قائد لا ينفرد باتخاذ القرار طالما أن مرؤوسيه يعرفون طبيعة عملهم لذا فهو يجعلهم يشتركون فى اتخاذ القرارات ، واذا ما وجد تعارضا فى الآراء فانه يحاول التوفيق بينها عن طريق المناقشة الحرة البناءة •

ولكن تفويض السلطة ليس بالأمر السهل بالنسبة لكثير من القادة ، وذلك لوجود مجموعة من الدوافع المتعارضة تعمل متضادة فى هذا الموقف •• فبجانب العوامل التى تدفع القائد نحو تفويض السلطة ــ حتى يتفرغ للمهام القيادية الرئيسية ــ نجد مجموعة أخرى من العوامل

تسـير فى اتجاه عـدم السلطة ـ كرغبـة القائد فى أن يشعر العاملين بأهميته ، أو خشية ألا يجد ما يعمله اذا فوض صلاحياته لغيره • لذلك ينبغى توجيـه القادة حتى يمكنهم التغلب على الدوافع المضادة للتفويض وتقوية الدوافع الموجبة • وفيما يلى بعض المقترحات فى هذا المجال :

(أ) زيادة عبء العمل الادارى على القادة وخاصـة فى مجـال التخطيط • ولا شك فى أن هذا الأسلوب له فائدته فى زيادة أعباء العمل على القائد بما يجعله يفكر جـديا فى تفويض بعض صـلاحياته حتى يتفرغ لمهامه القيـادية •

(ب) التوصيف الواضح لمسئوليات وظيفة القائد وطبيعتها ومهامها الأساسية وعلاقتها بالأعمال التى يقوم بها المرؤوسون • وهذا يسـاعد أيضـا فى الكشف عن القائد الذى يسعى الى السيطرة على كل السلطات والتى تصل به أحيانا الى القيام بانجاز بعض أعمال المرؤوسين •

(جـ) تدريب المشرفين على نظام المتابعة ، والاسـتعراض الدورى لسـير العمل بوجه عام من جانب المديرين ، وبذلك نضـمن توجيـه الرؤساء والمشرفين الى تقييم عملية التفويض •

ولا تقتصر أهمية تفويض السلطة على اتاحة الوقت الكافى للمشرف أو القائد حتى يهتم بنواحى القيادة الفعلية ، ولكنها تفيد كذلك بالنسبة للمرؤوسين حيث أنها تتيح لهم فرصـة مباشرة القيـادات الصـغيرة أو الفرعية ، فيتدربون على تحمل المسئوليات وتنمية الاتجاهات الموجبـة نحو العمل والزملاء والرؤساء • ان عملية تفويض السلطة التى يمارسها القائد الناجح تحتاج الى أن تتوافر فيه صفات كثيرة حتى يستطيع أن يحتفظ بتماسـك الجماعة ، وحتى يضمن عـدم الاساءة الى العمـل أو الجماعة أو الى المبادىء التى تسـير عليها المنظمة •

* * *

● السلوك القيادى :

يوضح شكل رقم (١) المتصل أو المدى للسلوك الادارى القيادى الميسور والمحتمل للمدير . ويرتبط كل فعل بدرجة السلطة التى يمارسها المدير وذلك القدر من الحرية التى يسمح بها لمرؤوسيه فى الوصول الى قرارات . ويلاحظ أن الأفعال الموضحة فى أقصى يسار الشكل هى التى تميز المدير الذى يحتفظ لنفسه بأقصى درجات السيطرة والرقابة ، بينما تميز تلك الموضحة فى أقصى اليمين المدير الذى يتنازل عن أكبر قدر من سلطاته ويفوضها للمرؤوسين .

وسنناقش فيما يلى الأنماط السلوكية المختلفة التى يوضحها شكل رقم (١)[1] :

١ ـ المدير يتخذ القرار ثم يعلنه :

فى هذه الحالة ، يحدد المدير المشكلة ويقوم بتحليلها ، ويخرج بالبدائل ويختار من بينها بنفسه . وهو لا يتيح للمرؤوسين أية فرصة للمشاركة بطريقة مباشرة فى عملية اتخاذ القرار وقد يستخدم المدير عملية القسر والاجبار لالزام المرؤوسين بتقبل قراره .

٢ ـ المدير يحاول اقناع الآخرين بقراراته :

كما فى الحالة السابقة ، يحدد المدير المشكلة بنفسه ويصل الى قرار بشأنها . وبدلا من أن يعلن القرار ببساطة لمرؤوسيه ، فانه يحاول اقناعهم بقبول قراره . وفى هذه الحالة ، فانه يتوقع أن يواجه بمعارضة من بعض مرؤوسيه ، ويحاول من جانبه أن يخفف من حدة هذه المعارضة.

٣ ـ المدير يقدم افكاره ويدعو للأسئلة :

هنا نجد المدير الذى وصل الى قرار ويبحث عن تأييد لأفكاره ، يهيىء الفرصة لمرؤوسيه حتى يحصلوا على شرح واف لأفكاره وآرائه . فبعد أن يعرض أفكاره يدعو مرؤوسيه لتوجيه ما يعن لهم من أسئلة .

---

(1) R. tannenbaum, et. al. ; Op (Cit., pp . 69 - 72.

وتساعد عملية **المناقشة** كلا من المدير والمرؤوسين فى الكشف عن كل ما يدعم القرار

٤ ــ المدير يقــدم قرارات مبدئية قابلة للتغيير :

يسمح هذا النوع من السلوك للمرؤوسين بأن يبذلوا بعض الجهد للتأثير على القرار • وفى هذه الحالة ، تظل المباشرة الى تحديد المشكلة وتشخيصها فى يد المدير • فقبل أن يضع المدير القرار فى صيغته النهائية ، فانه يعرض قراره للمناقشــة ليحصل على استجابات المرؤوسين الذين سينفذون القرار • فكأنه يقول : « أود أن أستمع الى رأيكم فى الخطــة التى وضعتها وأقدر أفكاركم وآراءكم ؛ ولكنى ســأحتفظ لنفسى باتخاذ القرار النهائى » •

٥ ــ المدير يعرض المشكلة ويحصل على مقترحات ثم يتخذ القرار :

حتى هذه اللحظة نجد المدير يواجه الجماعة وفى جعبته الحل الذى وضعه ، ولكن فى هــذه الحالة نجد الأمر مختلفا • فهنا تتاح الفرصــة للمرؤوسين للمرة الأولى كى يقترحوا الحلول • ويتضمن الدور المبدئى للمدير التعرف على المشكلة وتحديدها ، فقد يذكر على سبيل المثــال شــيئا من هذا القبيل : « اننا نواجه بعدد من الشكاوى التى تثيرها الصحافة بخصوص سياستنا فى تقديم الخــدمات • أين يكمن الخطأ ؟ وما هى الأفكار التى لديكم بشــأن هذه المشكلة » ؟

وتتميز وظيفة الجماعة هنا بأنها تزيد من حصيلة المدير بالنســبة للحلول الممكنة للمشكلة ، فان الهدف هو الافادة من معلومات العاملين وخبراتهم ومن بين قائمة الحلول البديلة التى يقدمها المدير والعاملون يختار المدير ذلك الحل الذى يراه أكثر ملاءمة للموقف •

٦ ــ المدير يعين الحدود ويدعو الجماعة لاتخاذ القرار :

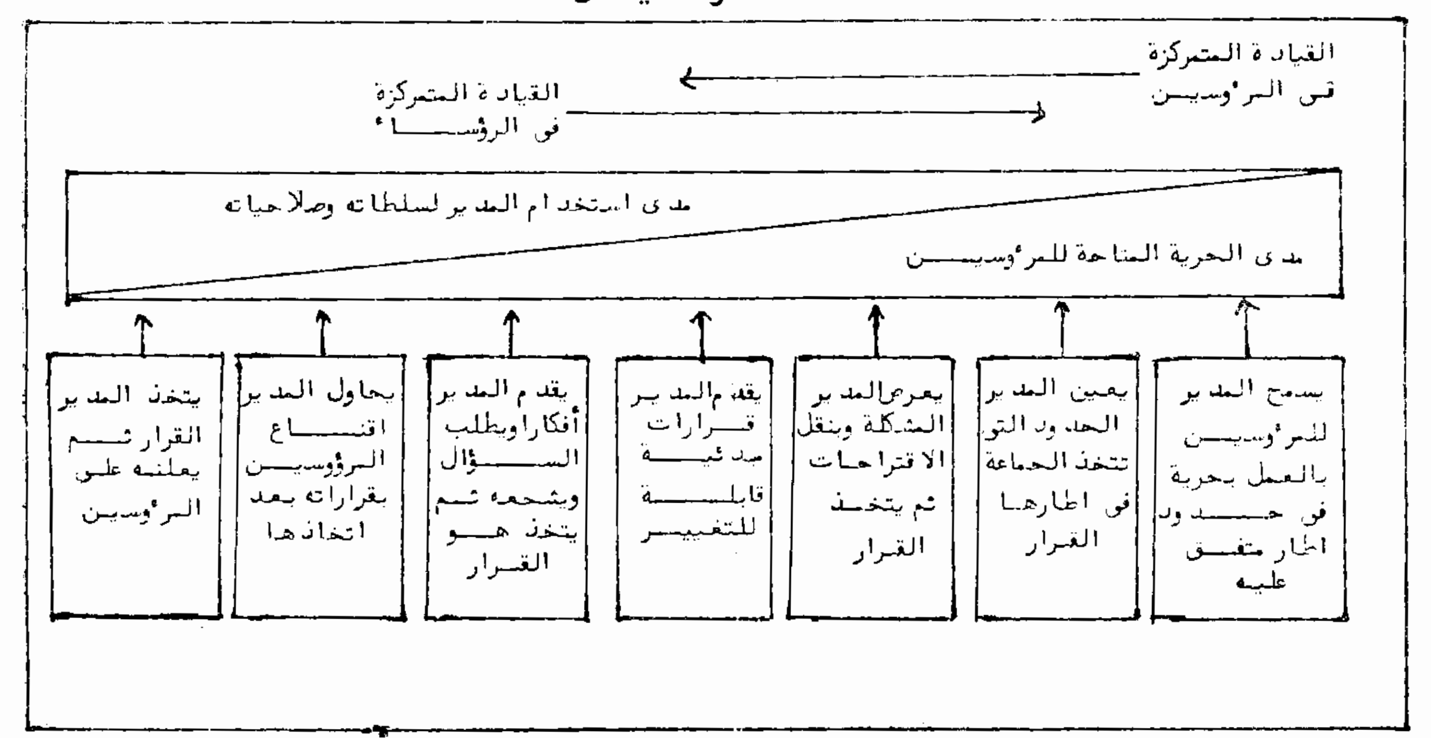
عند هذه النقطة يكون المدير قد أعطى الجماعة الحــق فى اتخاذ القرار • وقبل أن يقوم المدير بذلك ، يكون قد حدد المشكلة بنفســه

وعين الحدود التى يتخذ القرار فى اطارها . وتتمثل هذه الحدود فى شكل ميزانيات محددة أو ترقيات بأعداد محدودة أو التعيين فى عدد معين من الوظائف مثلا . ويترك المدير للجماعة حرية المناقشة والوصول الى قرار مناسب للموقف فى اطار الحدود المرسومة .

٧ ـ المدير يسمح للجماعة باتخاذ القرارات فى اطار الحدود المرسومة :

يمثل هذا الأسلوب درجة متطرفة لحرية الجماعة تقابلها أحيانا فى بعض المنظمات الرسمية ، مثل ما يحدث فى الأقسام العلمية بالجامعات ومراكز البحث العلمى . وهنا يقوم فريق من الأساتذة والخبراء أو الباحثين بالتعرف على المشكلة وتشخيصها ، والوصول الى البدائل التى تساعد على حل المشكلة ، ثم اختيار أنسب البدائل لحل المشكلة . والقيود هنا تفرض من رئيس المنظمة الذى يحددها لفريق الدراسة أو البحث . وعندما يشترك الرئيس فى عملية اتخاذ القرار فانه يقوم هنا بدوره كأحد أعضاء الفريق فقط ، ويساعد الجماعة للوصول الى قرار دون أى تدخل من جانبه الا بما يمليه عليه دوره كعضو فى الجماعة





شكل رقم (١) ـ بدائل السلوك المتاحة للمدير فى المواقف المختلفة

الفصـــل الثـالث

القيادة الادارية فى الاسلام

القيادة ظاهرة اجتماعية مرتبطة بالوجود المشترك لشخصين أو أكثر ، فهى تماما كالادارة فى كونها ضرورة اجتماعيـــة لتنظيم علاقات أفراد المجتمع الواحد ذى الهدف المشترك بين أفراد ذلك المجتمع • والاسلام يحرص على وجود نظام للجماعة ، ويحث دائما على تحديد قيادة الجماعة من خلال اتفاق الجماعة ذاتها على اختيار شـــخص معين من بينها يتميز بحسن التوجيه والقيادة لشئون الجماعة • وتتأكد حتمية القيادة كضرورة للجماعة مما يروى عن الرسول صلى‌الله‌عليه وسلم فى قوله : «لا يحل لثلاثة يكونون بفلاة من الأرض الا أمروا عليهم أحدهم » • كما روى قوله عليه الصلاة والســـلام : « اذا خرج ثلاثة فى ســـفر فليؤمروا عليهم أحـــدهم »[1] •

* * *

● **مقومات القيـــادة :**

على الرغم من أن القادة يتميزون عادة بصفات شـــخصية معينـــة كالذكاء ، والدافعية ، والطموح ، والثقة بالنفس ، والمبادأة ، والاقناع ، والابتكار والاتزان الانفعالى ، والقـــدرة على اتخاذ قرارات ، والمرونة والتوافق ، وما أشبه ، وهذه كلها صفات ضرورية ، فقد ظل من الصعوبة بمكان تحديد صفات بعينها أو قائمة بخواص محددة أو سمات يجب أن تتوافر فى القادة فى كل زمان ومكان وموقف • كما يتعذر اختيار القادة على أســـاس توافر كل الصـــفات التى يتعذر حصرها والتى يندر أن تجتمع كلها فى شخص واحد بدرجة عالية ، وهذا ما سنناقشه فى الفصل التـــالى •

---

(١) أحمد ابراهيم أبو سن ، **الادارة فى الاسلام** • ص ٩٦

وازاء هذه الصعوبات فقد لجأ الفكر الاداري المعاصر الى تحديد بعض المهارات المكتسبة والضرورية ، والتي يجب أن يعمل القائد الاداري على اكتسابها لكي تتوفر له مقومات القيادة . وهذه المهارات هي :

١ ــ « المهارة السياسية أو الفكرية » ، وهي تختص بمعرفة القائد لبيئته السياسية والاجتماعية التي يعمل في حدودها .

٢ ــ « والمهارة الانسانية » ، أي معرفته للجماعة التي يقودها .

٣ ــ « المهارة الفنية » ، أي لطبيعة العمل الذي يقوم به .

وسنناقش فيما يلي هذه المهارات :

* * *

أولا ــ المهارة السياسية / الفكرية :

ونعني بها القدرة على الاستبصار حتى تتضح الرؤية السياسية لدى القادة ، ومعرفة البيئة الاجتماعية التي يعمل فيها وما تحتويه من قادة للرأي العام وكيفية اجتذابها واقناعها للايمان بالهدف الذي يعمل القائد من أجله . كما تعني القدرة على التوفيق وتحقيق التوازن بين الاتجاهات والضغوط المختلفة الموجودة بالمجتمع . وهي تعني أيضا المهارة في التخطيط بحذر وروية لضمان نجاح المشاريع والخطط العامة على ضوء القيم والمبادىء والمعتقدات السائدة في المجتمع .

وقد ظهرت هذه المقدرة السياسية للرسول الكريم عليه أفضل الصلاة والسلام كقائد لمسيرة الاسلام في بدايته عند تخطيطه للدعوة الاسلامية وهي محاطة بالأعداء من كل جانب . وقد ظهرت هذه المقدرة التخطيطية والتنظيمية للدعوة الاسلامية في مكة حتى خرج المسلمون من البيئة القرشية المعادية بأقل الخسائر ، وفي مجتمع المدينة المنورة حينما بدأ بالتآخي بين المهاجرين والأنصار ، وابرام الاتفاقيات والعهود مع غير المسلمين من اليهود الذين يتعايشون مع المسلمين بالمدينة[1] .

---

(١) المرجع السابق ، ص ١٠٢

وكانت سياسته تجاه المؤلفة قلوبهم نوعا فريدا من المهارة السياسية.
« فقد كان يعطى من الصدقات من يريد تأليف قلوبهم وهم واحد وثلاثون رجلا من سادة العرب تألفهم وتألف بهم قومهم ليرغبوهم فى الاسلام ، ولئلا تحملهم الحمية ، مع ضعف نياتهم على أن يكونوا ألبا مع الكفار على المسلمين ، وما منهم الا الشريف المسود والعالم والخطيب والشاعر والداهية الباقعة .. كما كان الرسول عليه الصلاة والسلام يكرم وفود العرب التى دانت للاسلام بعد فتح مكة ، ومنهم من يضيفه عشرة أيام كوفد عبد القيس ، ومنهم من يبالغ فى اكرامه كملوك اليمن ، وانما سموا ملوكا لأن لكل واحد منهم واد يملكه بما فيه »[1] .

وما يصح التمثيل به فى باب المهارة السياسية ما تحلى به من لين فى يوم الحديبية ، اذ خرج النبى عليه الصلاة والسلام الى مكة فى رحلة الحديبية حاجا لا غازيا .. يقول ذلك ويكرره ويقيم الشواهد عليه لمن يسأله ، ويثبت نية السلم بالتجرد من السلاح ، الا ما يؤذن به لغير المقاتلين . فلم يفصل بهذه الخطة بين العرب وقريش وحسب ، بل بين قريش ومن معهم من الأحابيش ، وجعل الزعماء وذوى الرأى يختلفون فيما بينهم على ما يسلكون من مسالك فى دفعه أو قبوله أو مهادنته ، وهو عليه السلام يكرر الوصية لأتباعه بالمسالمة والصبر منعا للاتفاق بين خصومه على قرار واحد ، وقل من أتباعه من أدرك قصده ومرماه حتى الصفوة المختارين .

ولما اتفق الطرفان ــ المسلمون وقريش ــ على التعاون والتهادن ، كانت سياسة النبى صلى الله عليه وسلم فى الشروط التى طلبتها قريش غاية فى الحكمة والقدرة « الدبلوماسية » .. دعا بعلى بن أبى طالب فقال له : « اكتب : بسم الله الرحمن الرحيم » .

---

(1) محمد كرد على ، **الاسلام والحضارة العربية** ، جـ ٢ . (القاهرة مطبعة لجنة التأليف والترجمة والنشر ، ١٩٦٨ م) ، ص ٩٩ ــ ١٠٠

فقال سهيل بن عمرو مندوب قريش « آمسك ! لا أعرف الرحمن الرحيم ، بل اكتب : باسمك اللهم » .

فقال النبى صلى الله عليه وسلم : « اكتب باسمك اللهم » .

ثم قال : « اكتب : هذا ما صالح عليه محمد رسول الله سهيل بن عمرو » . فقال سهيل : « أمسك .. لو شهدت أنك رسول الله لم أقاتلك ، ولكن اكتب اسمك واسم أبيك » .

وروى أن عليا تردد فمسح النبى ما كتب بيده ، وأمره أن يكتب « محمد بن عبد الله — فى موضع محمد رسول الله » .

ثم تعاهدوا على أن من أتى محمدا من قريش بغير اذن وليه رده عليهم ، ومن جاء قريشا من رجال محمد لا يردونه عليه ، وأنه من أحب من العرب محالفة محمد فلا جناح عليه ، وأن يرجع محمد وأصحابه عن مكة عامهم هذا على أن يعودوا اليها فى العام الذى يليه ، ويقيموا بها ثلاثة أيام ومعهم من السلاح السيوف فى قربها ، ولا سلاح غيرها[1] .

فلو أن النبى عليه الصلاة والسلام شرط على قريش أن ترد اليه من يقصدها من رجاله لنقض بذلك دعوى الهداية الاسلامية ، ونقض الوصف الذى يصف به المسلمين ، فان المسلم الذى يترك النبى باختياره ليلحق قريشا ليس بمسلم ، ولكنه مشرك يشبه قريشا فى دينها وهى أولى به من نبى الاسلام .

أما المسلم الذى يرد الى المشركين مكرها فانما الصلة بينه وبين النبى الاسلام وهو شىء لا سلطان عليه للمشركين ولا تنقطع الصلة فيه بالبعد والقرب . فان كان الرجل ضعيف الدين ففتنوه عن دينه فلا خير فيه ، وان كان وثيق الصلة فبقى على دينه فلا خسارة على المسلمين .

---

(١) عباس محمود العقاد ، **العبقريات الاسلامية** « موسوعة عباس محمود العقاد الاسلامية — مجلد » . (بيروت : دار الكتاب العربى ، ١٩٧١ م) ، ص ٧٣ — ٧٤

وما انقضت فترة وجيزة حتى علمت قريش أنها هى الخاسرة بذلك الشرط الذى حسبته غنما لها وخـذلانا لمحمد صلوات الله عليه .. فان المسلمين الذين نفروا من قريش ولم يقبلهم محمد فى حوزته رعاية لعهده ، قد خرجوا الى طريق القوافل وهى أمان فى عهـد الهدنة بين الطرفين ، فلا استطاع المشركون أن يشكوهم الى النبى لأنهم خارجون عن ولايته بحكم الهدنة ، ولا استطاعوا أن يحجزوهم فى مكة .

* * *

ثانيا : المهارة الانسانية :

تعنى المهارة الانسانية لدى القائد تلك القـدرة على التعامل مع الأفراد والجماعات ، وهى صفة ضرورية تميز سلوك القائد عند اتصاله مع الأفراد والجماعات وتعامله معهم . وتستلزم هذه المهارة توافر الفهم المتبادل بين القائد وأفراد جماعته ، والقدرة على التأثير فيهم كى يقوموا بانجاز واجباتهم ومهامهم بصدق وأمانة واخلاص وتفانى ، لتحقيق أهداف الجماعة والمنظمـة .

وتنعكس المهارة الانسانية للقائد فى سلوكه وأدائه لمهامه القيادية ، ولذلك فان من واجب القائد نحو مرؤوسيه أن يقوم بالأمور الآتية[1] :

١ ــ أن يكون قدوة حسنة فى تصرفاته وسلوكه .
٢ ــ أن يحسن معاملة مرؤوسيه ويهتم بشئونهم وأن يكون عادلا فى معاملته لهم .
٣ ــ أن يستشيرهم ويحترم آراءهم .
٤ ــ أن يدربهم على القيام بمسئولياتهم .
٥ ــ أن يثق فى قدراتهم ، فيفوض لهم بعضا من صلاحياته .
٦ ــ أن يراقبهم ويحاسبهم على أداء الأمانة .

وفيما يلى مناقشة لهذه النقاط ...

---

(١) أحمد ابراهيم أبو سن ، **مرجع سابق** ، ص ١٠٥

١ ـ القدوة الحسنة :

من أهم واجبات القائد أن يكون قدوة حسنة لمرؤوسيه ، فيلزم نفسه قبل غيره بالسلوك القويم والالتزام بما يتطلبه عمله من صبر وأمانة وتضحية ، وأن يكون قوله وسلوكه مطابقا لما أنزل الله ، التزاما بقول الله سبحانه وتعالى :

﴿ يا أيها الذين آمنوا لم تقولون ما لا تفعلون . كبر مقتا عند الله أن تقولوا ما لا تفعلون ﴾ . (الصف : ٢ ـ ٣)

﴿ لقد كان لكم فى رسول الله أسوة حسنة لمن كان يرجوا الله واليوم الآخر ﴾ . (الأحزاب : ٢١)

﴿ ولا تستوى الحسنة ولا السيئة ، ادفع بالتى هى أحسن فاذا الذى بينك وبينه عداوة كأنه ولى حميم ﴾ . (فصلت : ٣٤)

﴿ الذين ينفقون فى السراء والضراء والكاظمين الغيظ والعافين عن الناس ، والله يحب المحسنين ﴾ . (آل عمران : ١٣٤)

وكان رسول الله صلى الله عليه وسلم هو القدوة الحسنة لكل قائد جاء بعده ، وصفه الله سبحانه وتعالى بقوله :

﴿ وانك لعلى خلق عظيم ﴾ . (القلم : ٤)

وفى قوله تعالى :

﴿ فبما رحمة من الله لنت لهم ، ولو كنت فظا غليظ القلب لانفضوا من حولك ، فاعف عنهم واستغفر لهم وشاورهم فى الأمر ، فاذا عزمت فتوكل على الله ، ان الله يحب المتوكلين ﴾ . (آل عمران : ١٥٩)

ومن الحديث النبوى الشريف :

● عن أبى هريرة رضى الله عنه قال : قال رسول الله صلى الله عليه وسلم : «أكمل المؤمنين ايمانا أحسنهم خلقا ، وخياركم خياركم لنسائهم» . (رواه الترمذى)

● « البر حسن الخلق ، والاثم ما حاك فى نفسك ، وكرهت أن يطلع عليه الناس » .
(رواه مسلم)

● « اتق الله حيثما كنت ، وأتبع السيئة الحسنة تمحها ، وخالق الناس بخلق حسن »
(رواه الترمذى)

● عن أبى الدرداء رضى الله عنه : أن النبى صلى الله عليه وسلم قال : « ما من شىء أثقل فى ميزان المؤمن يوم القيامة من حسن الخلق ، وان الله يبغض الفاحش البذىء » (الذى يتكلم بالفحش) .
(رواه الترمذى)

● وعن أبى هريرة رضى الله عنه قال : سئل رسول الله صلى الله عليه وسلم عن أكثر ما يدخل الناس الجنة ، قال : « تقوى الله وحسن الخلق » .

وسئل عن أكثر ما يدخل الناس النار فقال : « الفم والفرج » .
(رواه الترمذى)

● وعن أبى أمامة الباهلى رضى الله عنه قال : قال رسول الله صلى الله عليه وسلم : « أنا زعيم (ضامن) ببيت فى ربض الجنة (ما حولها) لمن ترك المراء (الجدال) ، وان كان محقا ، وبيت فى وسط الجنة لمن ترك الكذب ، وان كان مازحا ، وبيت فى أعلا الجنة لمن حسن خلقه » .
(رواه أبو داود)

● « انكم لا تسعون الناس بأموالكم ولكن يسعهم منكم بسط الوجه وحسن الخلق » .
(رواه البيهقى)

● « أوحى الله تعالى الى ابراهيم : يا خليلى حسن خلقك ولو مع الكفار ، تدخل مداخل الأبرار . فان كلمتى سبقت لمن حسن خلقه أن أظله فى عرشى وأن أسكنه حظيرة قدسى وأن أدنيه من جوارى » .
(رواه الترمذى)

● وعن جابر رضى الله عنه أن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال : « ان من أحبكم الى ، وأقربكم منى مجلسا يوم القيامة ، أحاسنكم أخلاقا ، وان أبغضكم الى ، وأبعدكم منى يوم القيامة ، الثرثارون والمتشدقون والمتفيهقون » • قالوا : يا رسول الله •• قد علمنا الثرثارون والمتشدقون فما المتفيهقون ؟ قال : « المتكبرون » •

(رواه الترمذى)

● وعن عائشة رضى الله عنها ، قالت : سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول « ان المؤمن ليدرك بحسن خلقه درجة الصائم القائم » (رواه أبو داود)

● « من عامل الناس فلم يظلمهم ، وحدثهم فلم يكذبهم ، فهو ممن كملت مروءته وظهرت عدالته ، ووجبت أخوته » •

(رواه أبو داود)[1]

ولقد جاء الخلفاء الراشدون من بعد رسول الله عليه أفضل الصلاة والسلام فألزموا أنفسهم بما التزم به الرسول عليه الصلاة والسلام من خلق وتواضع واستقامة ـ فكانوا لا يميزون أنفسهم عن جمهور الناس فى شىء من أمور الدنيا ، وكان اذا جاء أحدهم الى المجلس جلس حيث ينتهى به المجلس • وكان عمر بن الخطاب رضى الله عنه يطلب من ولاته التواضع وحسن الخلق فيقول : أريد رجلا اذا كان فى القوم وليس أميرهم كان كأنه أميرهم ، واذا كان أميرهم كان كأنه رجل منهم (أى يجمع بين الهيبة والتواضع) •

٢ ـ حسن المعاملة والعدل والرحمة :

ينبغى للقائد أن يكون رحيما وعادلا عندما يصدر حكما ، ويهتم بأمور رعيته ، ينصحهم ويوجههم ان أخطأوا ويشجعهم اذا أصابوا ،

(١) الأحاديث مأخوذة عن : عز الدين بليق ، **منهاج الصالحين من احاديث وسنة خاتم الأنبياء والمرسلين** ، ص ١٩٧ ـ ٢٠٠ .

ويناقشهم بالحسنى وسعة الصدر حتى يقنعهم أو يقتنع بآرائهم ، ولقد حث القرآن الكريم على هذه الصفات فى قوله :

﴿ واخفض جناحك لمن اتبعك من المؤمنين ﴾ .
(الشعراء : ٢١٥)

﴿ أدع الى سبيل ربك بالحكمة والموعظة الحسنة وجادلهم بالتى هى احسن ﴾ .
(النحل : ١٢٥)

﴿ ان تبدوا خيرا أو تخفوه أو تعفوا عن سوء فان الله كان عفوا قديرا ﴾ .
(النساء : ١٤٩)

﴿ وان عاقبتم فعاقبوا بمثل ما عوقبتم به ، ولئن صبرتم لهو خير للصابرين ﴾ .
(النحل : ١٢٦)

﴿ محمد رسول الله ، والذين معه اشداء على الكفار رحماء بينهم .. ﴾ .
(الفتح : ٢٩)

﴿ وجزاء سيئة سيئة مثلها ، فمن عفا واصلح فاجره على الله ، انه لا يحب الظالمين ﴾ .
(الشورى : ٤٠)

﴿ .. واذا قلتم فاعدلوا ولو كان ذا قربى .. ﴾ .
(الأنعام : ١٥٢)

﴿ وقل لعبادى يقولوا التى هى أحسن .. ﴾ .
(الاسراء : ٥٣)

﴿ .. فليتقوا الله وليقولوا قولا سديدا ﴾ .
(النساء : ٩)

﴿ .. واذا حكمتم بين الناس ان تحكموا بالعدل .. ﴾ .
(النساء : ٥٨)

ومن الحديث النبوى الشريف :

● عن عائشة رضى الله عنها أنها قالت : ما ضرب رسول الله صلى

الله عليه وسلم شيئا قط بيده ، ولا امرأة ولا خادما ، الا أن يجاهد فى سبيل الله ، وما نيل منه شيء قط فينتقم من صاحبه ، الا أن ينتهك شيء من محارم الله تعالى ، فينتقم لله تعالى . (رواه مسلم)

● وعن ابن مسعود رضى الله عنه قال : كأنى أنظر الى رسول الله صلى الله عليه وسلم يحكى نبيا من الأنبياء ، صلوات الله وسلامه عليهم ، ضربه قومه فأدموه ، وهو يمسح الدم عن وجهه ، ويقول : « اللهم أغفر لقومى فانهم لا يعلمون » . (متفق عليه)

● وعن جرير بن عبد الله رضى الله عنه قال : قال رسول الله صلى الله عليه وسلم : « من لا يرحم الناس لا يرحمه الله » .

(متفق عليه)

● « قال الله عز وجل : سبقت رحمتى غضبى » .

(رواه مسلم)

● « من لا يرحم لا يرحم ، ومن لا يغفر لا يغفر له »[1] .

(رواه أحمد)

● « لا تنزع الرحمة الا من شقى » . (رواه أبو داود)

● وعن أبى هريرة رضى الله عنه عن النبى صلى الله عليه وسلم قال : « سبعة يظلهم الله فى ظله يوم لا ظل الا ظله : امام عادل ، وشاب نشـأ فى عبادة الله عز وجل ، ورجل قلبه معلق بالمساجد ، ورجلان تحابا فى الله اجتمعا عليه وتفرقا عليه ، ورجل دعته امرأة ذات حسن وجمال فقال : انى أخاف الله ، ورجل تصدق بصدقة فأخفاها حتى لا تعلم شماله ما تنفق يمينه ، ورجل ذكر الله خاليا ففاضت عيناه » .

(متفق عليه)

---

(١) « يرحم » و « يغفر » الأولى ــ فى كل ــ بفتح الياء والثانيــة بضمها .

● وعن أبى هريرة رضى الله عنه أن النبى صلى الله عليه وسلم قال : « والذى نفسى بيده لا تدخلوا الجنة حتى تؤمنوا ، ولا تؤمنوا حتى تحابوا ، أولا أدلكم على شيء اذا فعلتموه تحاببتم ؟ أفشوا السلام بينكم » (رواه مسلم)[1]

وقد أوصى عمر بن الخطاب رضى الله عنه واليه على مصر فقال : « أنصف الناس من نفسك ومن خاصة أهلك ومن لك فيه هوى من رعيتك فانك لا تفعل تظلم . ومن ظلم عباد الله كان خصمه دون عباده ، ومن خصمه الله أدحض حجته ، وكان لله حربا حتى ينزع أو يثوب . وليكن أحب الأمور اليك أوسطها فى الحق وأعمها فى العدل وأجمعها لرضا الرعية ، ولا يكونن المحسن والمسىء عندك بمنزلة سواء . فان فى ذلك تزهيدا لأهل الاحسان فى الاحسان ، وتدريبا لأهل الاساءة على الاساءة وألزم كلا منهم ما ألزم نفسه »[2] .

وروى عن الرسول عليه أفضل الصلاة والسلام قوله : « أرحم أمتى بأمتى أبو بكر وأشدهم فى دين الله عمر ، ان الله تعالى جعل الحق على لسان عمر وقلبه ، وأصدقهم حياء عثمان ، وأقضاهم على .. »[3] .

وكان عمر يعرف شدته وشعور الناس من حوله ، فيتوجه فى خشوع الى الله ويقول : « اللهم انى غليظ فليننى ، اللهم انى ضعيف فقونى ، اللهم انى بخيل فسخنى »[4] .

٣ ـ الشورى والمشاركة :

وهى واجب على القائد أن يستشير جماعته ، لأن العقل البشرى لا يحيط بكل أمر من الأمور ، ولأن رأى الجماعة خير من رأى الفرد ،

---

(١) الأحاديث مأخوذة عن : عز الدين بليق ، **مرجع سابق** ، ص ٢٤٨ ـ ٢٥٤

(٢،٣،٤) أحمد ابراهيم أبو سن ، **مرجع سابق** ، ص ١٠٧ ـ ١٠٨

وهى مبدأ من مبادىء الاسلام ، والأخذ بها الزام وفريضة ، ومبدأ الشورى لا شـك ظاهرة صحية فى الادارة ، فهو يجعل المواطن ايجابيا وفعالا ومسهما بدور بارز فى ادارة المنظمات كما يجعل المسـئولين فى ادارة المنظمات الادارية الاسلامية ملتزمين به كفريضة فرضها الله على المجتمع المسلم وكأسـلوب يشرك الأفراد العاملين فى تحمل المسـئولية الادارية مما يحفزهم للعمل والبذل والعطاء .

ويحث الاسلام على الشورى فى مهام الأمور على الاطلاق ، وفى قمتها من غير شك شئون السياسة والحكم ، وينهى عن الاستبداد فيها بالرأى ، فيأمر الله تعالى نبيه محمدا صلى الله عليه وسلم ، مع أنه معصوم من الزلل ولا يسير الا على هدى من ربه ، بأن يشاور أصحابه فى الأمر ، فيقول تعـالى :

« فبما رحمة من الله لنت لهم ، ولو كنت فظا غليظ القلب لانفضوا من حولك ، فاعف عنهم واستغفر لهم وشاورهم فى الأمر ، فاذا عزمت فتوكل على الله ، ان الله يحب المتوكلين » . (آل عمران : ١٥٩)

ويبين القرآن الكريم أسـمى صفات المؤمنين الصادقين ، فيذكر من بينها أن أمورهم شـورى بينهم ، فيقول :

« فما أوتيتم من شىء فمتاع الحياة الدنيا ، وما عند الله خـير وابقى للذين آمنـوا وعلى ربهم يتوكلون . والذين يجتنبـون كبائر الاثم والفواحش واذا ما غضبوا هم يغفرون . والذين اسـتجابوا لربهم وأقاموا الصلاة وأمرهم شورى بينهم ومما رزقناهم ينفقون » .

(الشورى : ٣٦ ـ ٣٨)

فالشورى كما هو واضح فى الآية من سمات المؤمنين الأصلية ، ولا يمكن أن يوجد نص أبلغ فى تعميم الشورى كالنص السابق . فالآية الكـريمة تذكر أن أمر المؤمنين شـورى بين المؤمنين ، فكل قضـية تعم المؤمنين تحل بالشورى بين المؤمنين . ولقد كان رسول الله صلى الله عليه

وسلم يستشير أصحابه فى كل أمر لم يرد فيه تنزيل صريح من الله سبحانه وتعالى .

ومن أمثلة ذلك ما حدث فى غزوة بدر حين نزل الرسول بجيشه على أول ماء من بدر فجاء الخباب بن المنذر اليه وقال له : يا رسول الله .. أرأيت هذا المنزل أهو منزل أنزلكه الله ليس لنا أن نتقدمه ولا نتأخر عنه أم هو الرأى والحرب والمكيدة ؟ فقال النبى عليه الصلاة والسلام : « بل هو الرأى والحرب والمكيدة » . فقال ابن المنذر : يا رسول الله .. فإن هذا ليس بمنزل ، فانهض بالناس حتى تأتى أدنى ماء من القوم فننزله ثم نغور ما وراءه من القلب (الآبار) ثم نبنى عليه حوضا فنملك ماء ثم نقاتل القوم فنشرب ولا يشربون » . فقال له النبى صلى الله عليه وسلم : « لقد أشرت بالرأى » وفعل كما قال[1] .

وكذلك سار على الدرب أبو بكر وعمر وعثمان وعلى فى فسح المجال للمسلمين ليدلوا بآرائهم فى كل أمر هام . من ذلك ما حدث فى عهد عمر حين حرر المسلمون بلاد العراق من حكم الفرس ودخل أكثر أهلها فى دين الله . رأى عمر ألا يقسم أرضها الزراعية بين المجاهدين وأن تظل كما هى بأيدى أصحابها ، ثم ترد الضرائب المأخوذة عليها الى بيت المال فتقسم بين الناس جميعا كل منهم ونصيبه المفروض . وكان يرى أن تقسيم الأرض بين المجاهدين سيقعد بهم عن الجهاد أولا ، وينقص غلة الأرض لقلة خبرة المجاهدين بالزراعة ثانيا ، ويساعد على ايجاد طبقة من الاقطاعيين فى الاسلام ثالثا ، كما أنه سيدع الآخرين الذين لم يتملكوا ضائعين ، ويحرم الأجيال الوافدة من حقها ورزقها .. وعارض رأى عمر هذا نفر من الصحابة ، وكانوا كلما علا صوتهم واستمرت معارضتهم له قال عمر فى هدوء : « انما أقول رأيى الذى رأيته » . وانفض الجميع من غير اتفاق على كلمة .

---

(1) أحمد ابراهيم أبو سن ، **مرجع سابق** ، ص ١٠٨

وفى اجتماع آخر ، وكان عمر قد دعا فريقا من الأنصار والمهاجرين المشهود لهم بالحنكة ونضج التجربة ، خشى عمر أن يجامله أحد فى رأيه بوصفه أمير المؤمنين ، فبدأ الحديث قائلا : « انى دعوتكم لتشاركونى أمانة ما حملت من أموركم ، فانى واحد كأحدكم ، وأنتم اليوم تقرون بالحق . خالفنى من خالفنى ، ووافقنى من وافقنى ، لست أريد أن تتبعوا هواى ، فمعكم من الله كتاب ينطق بالحق . فوالله لئن كنت نطقت بأمر أريده ، فما أريد به الا الحق »[1] .

فلقد أخذ الخلفاء الراشدون بمبدأ الشورى فى شئون الحكم ، وخاصة فى الخطير منها . وفى التاريخ الاسلامى العديد من الأمثلة الدالة على حرصهم على العمل بهذا المبدأ القويم ، غير أنه يلاحظ فى هذا الصدد أمران :

الأمر الأول ، أنه لم تكن للشورى مجالس خاصة مؤلفة عن طريق التعيين أو الانتخاب ، كما هو الحال فى مجالس الشورى والمجالس النيابية وما اليها فى الأمم الحديثة . وانما كان على الخلفاء حينما يرون مقتضيا للاستشارة يستشيرون أحيانا من يثقون به ويطمئنون الى رأيه وعلمه وخبرته وكفايته . ويعلنون أحيانا أخرى عن اجتماع عام فى المسجد أو فى مكان ما ، فيفد اليه عدد كبير من المسلمين ، فيعرضون عليهم ما يودون الاستنارة بما يراه المجتمعون بشأنه .

والأمر الثانى ، أن الخليفة كان اذا اقتنع برأى عمل به ولو كان مخالفا لرأى من استشارهم ، لأن الخليفة هو نفسه مجتهد ، وله الحق فى أن يستنبط الأحكام الشرعية من مصادرها ، ويطبقها على ما يجد من القضايا . ومن ناحية أخرى ، فان الخليفة مسئول أمام الأمة عن نتائج أعماله ، ولا يتفق مع العدالة أو مع المنطق فى شىء أن يلزم الخليفة بالعمل برأى مخالف لرأيه ثم يحاسب على نتائج هذا العمل .

---

(١) **المرجع السابق** ، ص ١٠٨ ــ ١٠٩

ولقد ذكر لنا التاريخ أحداثا كثيرة عمل فيها الخلفاء الراشدون بالرأى الأول ، أى الأخذ بالشورى ، كما أن هناك أحداثا أخرى تشير الى أن الخلفاء الراشدين عملوا برأيهم مع مخالفته لرأى الآخرين ، وتحملوا تبعة أعمالهم ، فقد جعل عمر بن الخطاب الشورى حقا لأهلها ، ويظهر ذلك من هذين المثلين :

(أ) كان أصحاب مجلس « عمر » هم العلماء شيوخا كانوا أو شبابا .

(ب) يوم سافر الى الشام وسمع بالطاعون استشار خيار الأنصار فاختلفوا ، وخيار المهاجرين فاختلفوا ، ثم جمع مشيخة الفتح فاستشارهم فأجمعوا على العودة ، فرجع[1] .

وكان عمر بن الخطاب رضى الله عنه يطبق مبدأ الشورى والمشاركة، ليس فقط فى ما يود سماع رأى المسلمين فيه ، ولكنه يطلع الجماعة على قراراته ويفسر لهم أسباب اتخاذها حتى يكونوا على علم بها وحتى يناقشوه فيها ، فان أقروه عليها كان بها ، وان رأى الجماعة رأيا آخر تبناه وعمل على تنفيذه ، وبذلك كان عمر قريبا من جماعته .

ويذكر لنا التاريخ أحداثا عمل فيها الخلفاء الراشدون برأيهم مع مخالفته لرأى الآخرين ، وتحملوا تبعة أعمالهم . وأظهر مثال لذلك تصرف أبى بكر الصديق رضى الله عنه فى « حروب الردة » ، وهى الحروب التى أعلنها الصديق عقب وفاة الرسول عليه الصلاة والسلام ، فى عدة قبائل من العرب ارتد بعضها عن دينه ، وامتنع كثير منها عن أداء الزكاة مع بقائه على عقيدة الاسلام . فقد كان رأى من استشارهم الصديق من الصحابة أنه لا طاقة للمسلمين بمحاربة هذه القبائل ، وأنه لا تجوز محاربة من امتنع عن أداء الزكاة مع بقائه على عقيدة الاسلام ،

---

(١) سعيد حوى : **دروس فى العمل الاسلامى** . (حلب : دار السلام للطباعة والنشر والتوزيع ، ١٩٨١ م) ، ص ٤٤ ــ ٥٥ .

محتجين بقوله عليه الصلاة والسلام : « أمرت أن أقاتل الناس حتى يقولوا لا اله الا الله محمد رسول الله ، فإن قالوها عصموا منى دماءهم وأموالهم الا بحق » . ولكن الصديق رأى أنه من الواجب محاربتهم جميعا حتى يرد للاسلام هيبته ويحفظ قدسية شعائره وأركانه ، ولا يفتح ثغرة للاستهانة بتعاليمه .

ويرى بعض الكتاب ، أن الذين يحتجون بحادثة أبى بكر يوم الردة على أنه لا عبرة برأى الأكثرية ، وأن الشورى معلمة للأمير وليست ملزمة ، هم مخطئون . فإن أبا بكر لم يبال برأى الأكثرية لوجود النص : « أمرت أن أقاتل الناس » ، « ويؤتوا الزكاة » ، ثم لم يكد أبو بكر يناقش الناس حتى اقتنعوا[1] .

الشورى هى أساس الحكم الصالح ، وهى السبيل الى تبين الحق ومعرفة الآراء الناضجة ، أمر بها القرآن وجعلها عنصرا من العناصر التى تقوم عليها الدولة الاسلامية . وقد كان النبى صلى الله عليه وسلم يشاور أصحابه فيما لم ينزل عليه فى الوحى ، وكان فى بعض الأحيان يعدل عن رأيه ويأخذ برأى أصحابه . وقد حدث أن أخذ برأيه ورأى أبى بكر فى حادثة أسرى بدر ، ورفض العمل برأى عمر ومن رافقه ، فنزلت آيات تعتب على النبى صلى الله عليه وسلم فى أنه لم يأخذ برأى الآخرين[2] .

﴿ ما كان لنبى أن يكون له أسرى حتى يثخن فى الارض ، تريدون عرض الدنيا والله يريد الآخرة ، والله عزيز حكيم . لولا كتاب من الله سبق لمسكم فيما اخذتم عذاب عظيم ﴾ . (الأنفال : ٦٧ — ٦٨)

ومن هنا كانت الشورى أصلا فى ادارة الشئون الاجتماعية ، وكان تحرى الحق أو الموافقة فى المصلحة من ألزم الواجبات على صاحب

---

(١) **المرجع السابق** ، ص ٥٦ .

(٢) محمود شلتوت ، **الاسلام عقيدة وشريعة** (ط ٨) . (القاهرة : دار الشروق ، ١٩٧٥ م) ، ص ٤٣٩ — ٤٤٠ .

الأمر . وقد درج على ذلك أصحاب الرسول صلى الله عليه وسلم من بعده ، فكان أبو بكر يستشير الصحابة فيما يعرض له من شئون الجماعة ، وكان يأخذ برأى غيره متى بدت آيات الحق فيه . وكان عمر يجمع كبار الصحابة فى عهده وكان يمنعهم من الخروج من المدينة لامكان حاجته الى استشارتهم .

وكان الأساس فى الشورى كفالة الحرية التامة فى ابداء الآراء ما لم تمس أصلا من أصول العقيدة أو العبادة . ولم يضع القرآن ، ولا الرسول صلى الله عليه وسلم للشورى نظاما خاصا ، وانما هو النظام الفطرى .. فيجمع الرسول أو الخليفة من بعده ــ أصحابه ، ويطرح عليهم القضية ، ويبدون آراءهم فيها ، ومتى أجمعوا على رأى ، أو ترجح عندهم رأى عن طريق الأغلبية ، أو عن طريق قوة البرهان ، أخذ به والتزم به الخليفة أو القائد .

وقد ترك هذا الجانب من غير أن يوضع له نظام خاص ، لأنه من الشئون التى تتغير فيها وجهة النظر بتغير الموقف وتغير الأجيال والتغير الاجتماعى . فلو وضع نظام محدد للشورى فى عهد الرسول صلى الله عليه وسلم أو فى عهد الخلفاء الراشدين لاتخذ أصلا ونبراسا لا يحيد عنه من يجىء بعدهم ، ويكون ذلك التضييق كل التضييق عليهم . فالشورى من الأمور التى تركت نظمها دون تحديد ، رحمة بالناس وتوسعة عليهم ، وتمكينا لهم من اختيار ما يتاح للعقول وتدركه البشرية الناضجة . وما دام المقصود هو أصل المشورة ، والوصول بها الى قوانين التنظيم العادل التى تجمع الأمة أو الجماعة ولا تفرقها ؛ والتى تعمر وتبنى ، ولا تهدم أو تدمر ، فالأمر فى الوسيلة سهل ميسور .

وبتقرير القرآن مبدأ الشورى ، قضى الاسلام على عدو الانسانية ومفسدها ، وهو : الاستبداد بالرأى والحكم ، واحتكار التشريع والادارة وتصرف الأمور . وبهذا يحقق الاسلام للفرد كرامته وحريته الفكرية ، وللجماعة حقها الطبيعى فى تدبير شئونها . والشورى التى لا يجد

المخلصون فى جوها متنفسا يكشفون فيه عن عبث العابثين ، وفساد المفسدين ، لا قيمة لها عند الله . والشورى التى يلبس المنافسون فى جوها مسوح الصدق والاخلاص ، ويكتمون عن الحاكم المخلص بذور الشر والفساد ، لا قيمة لها عند الله[1] .

٤ ـ التدريب :

اذا ما تساءلنا عما يجعل الناس يسلكون بطريقة معينة فى حياتهم المهنية والاجتماعية ، فانا نجد الرد على هذا التساؤل هو ببساطة : أنهم « تعلموا » ان يسلكوا بالطريقة التى يتبعونها فى حياتهم . وعندما يلتحق الشخص بعمل فى مؤسسة ما أو يبدأ فى عمل جديد ، فانه يجلب معه خبراته الفريدة وما تعلمه من سلوك ، بما يتضمن مهاراته الفيزيقية (الجسمية) ، والمعرفة التى اكتسبها ، والمهارات اللغوية والتعبيرية ، والانفعالات والاهتمامات ، والاتجاهات ، والدافعية والعادات ، والقيم ، وغير ذلك من أنماط السلوك . أما عن التعلم المستحدث الذى يكتسبه الفرد بعد الالتحاق بالعمل فانه يتخذ طريقه باحدى وسيلتين : اما من خلال الخبرات اليومية ، أو نتيجة للتدريب المنظم .

ويحتمل أن تكون خبرات العمل اليومى أكثر الوسائل تأثيرا فى تنمية المهارة المتخصصة فى بعض الأعمال ، أو على الأقل فى بعض جوانبها . والحقيقة أن ما يكتسبه الشخص من الممارسة اليومية لعمله يجعله يقف على الكثير من الحقائق والمعارف الفنية ، ويكتسب من الدروس العملية الشيء الكثير مما لا يمكن تعلمه بوسائل أخرى . ومن ناحية أخرى ، فبالنسبة للكثير من الأعمال فان التدريب المخطط المنظم يتيح الفرصة للعاملين كى يكتسبوا المهارات الأساسية اللازمة لانجاز العمل بنجاح ، دون اضاعة الوقت والجهد فيما لا طائل منه .. وأيا كان الهدف من برامج التدريب ، فانه ينبغى أن يقوم البرنامج على

---

(١) **المرجع السابق** ، ص ٤٤٠ ـ ٤٤٢

أسس ومبادىء قوية سليمة تؤدى الى عملية « تعلم » انسانية حقيقية[1] •

وطالما أن التدريب يقوم أساسا على مبادىء وأسس « التعلم » ، فانه يبدو من المفيد أن نبرز أسس عملية التعلم وطبيعتها والعوامل التى ترتبط بها ، قبل أن نناقش تفاصيل عملية التدريب •

« التعلم » فى حياتنا اليومية هو محصلة تفاعلات الفرد مع بيئته ، وهو العنصر أو العامل الذى يحدد أداء الفرد فى أية لحظة من لحظات الحياة وفى أى موقف • ومن الناحية العلمية ، فالتعلم عملية فرضية لا نلاحظها مباشرة ، وانما نستدل عليها عن طريق آثارها أو النتائج المترتبة عليها • فما نلاحظه فى موقف التعلم هو « الأداء » ، وهو مجموعة الاستجابات التى يقوم بها الفرد فى موقف معين ، وتكون قابلة للقياس • فالأداء أو الانجاز هو قياس السلوك الملاحظ • « فالتعلم تغير فى الأداء » • وهذا تعريف اجرائى ، لأنه يحدد لنا مفهوم التعلم كما نلاحظه وكما نقيسه فى المواقف التعليمية المختلفة • ولا يقصد بالتغير فى الأداء أنه قاصر على التعديل فى نمط السلوك الفطرى لدى الكائن الحى ، بل يشمل أمورا أخرى مثل تعديل نمط السلوك المكتسب والتعلم يصاحب الانسان طوال حياته ، طالما أنه مرتبط ببيئة متحضرة متغيرة نامية ، فهو وظيفة رئيسية فى حياة الانسان •

واذا ما رجعنا الى النظريات المختلفة للتعلم نلاحظ اختلافات جذرية فى آراء العلماء الذين قدموا هذه النظريات ــ وأهمها « نظرية الارتباط » ، و « نظرية الاقتران » ، و نظرية الاشتراط » ، و « نظرية المثير والاستجابة » ، و « نظريات المجال » ــ فهى تختلف من حيث المنهج أو الاطار النظرى أو القوانين السائدة • وهذا ما يدعو الى القول بأنه كان من المتعذر الخروج بتعميمات عن

---

(1) سيد عبد الحميد مرسى ، **علم النفس والكفاية الانتاجية** • (القاهرة : مكتبة وهبه ، ١٩٨١ م) ، ص ٣٩٥ ــ ٣٩٦ •

التعلم الانســانى للتطبيق على مســتوى عام . وعلى الرغم من ذلك فقد أمكن وضع تســع مبادىء كتعميمات مفيدة ، تعبر عن آراء معظم نظريات التعلم ، وفيما يلى هــذه التعميمات[1] :

● يتعلم الدارس ما يفعله هو نفســه .

● يتقدم التعلم بفعالية وكفاءة عندما يعقب الاســتجابة الصحيحة للدارس تدعيم فورى .

● من شــأن تكرار تدعيم الاســتجابة أن يقــرر مدى الملاءمة والصــحة فى تعلم الاســتجابة .

● من شــأن الممارسة فى مواقف عديدة أن تزيد من مدى المواقف التى يمكن تطبيق التعليم فيهــا .

● تؤثر ظروف الدافعية على فاعلية الثواب ، وتقوم بدور أساسى فى تقرير انجاز الســلوك المتعلم .

● التعليم المجــدى ـ أى المترادف مع الفهم ـ هو أكثر ثباتا واستمرارا وأثرا مما للتعلم القائم على الحفظ والاستظهار بشتى وسائله . وهنا ينبغى مســاعدة الدارس أو تشــجيعه للخروج بملخص لموضوع الدراســة أو المبادىء الأساسية الســائدة ، وذلك لمعاونته فى تنظيم ما تعلمــه .

● من شــأن ادراك الدارس لمــا تعلمه أن يقرر مدى السرعة والفعالية فى تعلمه . وهنا ينبغى معاونة الدارس على أن يميز المثيرات الهامة فى كل موقف ، حتى تترابط مع الاستجابات الملائمة

---

(1) R. Silverman ; « Learning Theory Applied to Training », in C. Otto, And O. Glaser (eds.) ; **The Management of Training** (Mass : Addison - W esley, 1970), Ch. 8.

● يتعلم الناس بفاعلية كبيرة عندما يتم التعلم فى حدود طاقاتهم وامكاناتهم دون ضغط أو عجلة .

● هناك أنواع مختلفة من التعلم مما قد يستلزم عمليات تدريبية مختلفة .

ويكتسب الانسان العلم أو المعرفة من مصدرين رئيسيين : مصدر الهى ، ومصدر بشرى . وهذان النوعان من العلم متكاملان ، ويرجعان أساسا الى الله سبحانه وتعالى ، الذى خلق الانسان وأمده بأجهزة وأدوات للادراك واكتساب العلم[1] . ونعنى بالعلم الصادر من مصدر الهى ذلك النوع من العلم الذى يأتينا مباشرة من الله سبحانه وتعالى عن طريق الوحى أو الالهام أو الرؤيا الصادقة . أما العلم الصادر من مصدر بشرى فهو ذلك النوع من العلم الذى يتعلمه الانسان من خبراته الشخصية فى الحياة ، ومن مجهوده الخاص فى الاستطلاع والملاحظة ومحاولة حل ما يواجهه من مشكلات عن طريق المحاولة والخطأ ، أو عن طريق التربية والتعليم من الوالدين ومن المؤسسات التعليمية ، أو عن طريق البحث العلمى .

ومن أعظم النعم التى خص الله تعالى بها الانسان ، وميزه بها على الحيوان ، هى قدرته على تعلم اللغة . فاللغة هى أداة الانسان الرئيسية فى التفكير واكتساب المعرفة وتحصيل العلوم . فاللغة قد مكنت الانسان من تناول جميع المفاهيم فى تفكيره بطريقة رمزية ، مما ساعده على أن يحقق ما حققه من تقدم هائل فى اكتساب المعرفة وتحصيل العلم والتكنولوجيا[2] .

---

(1) عبد الفتاح جلال ، **من الأصول التربوية فى الاسلام** . (سرس الليان : المركز الدولى للتعليم الوظيفى للكبار فى العالم العربى ، ١٩٧٧) ، ص ٩٤ .

(٢) محمد عثمان نجاتى ، **القرآن وعلم النفس** . (القاهرة : دار الشروق ، ١٩٨٢) ، ص ١٤٢ .

ولما كان للغة هذا القدر العظيم من الأهمية فى حياة الانسان ، وفى تمكينه من التقدم المستمر فى تعلمه وتفكيره ، فقد كان أول شىء علمه الله تعالى لآدم عليه السلام هو أسماء جميع الأشياء :

﴿ وعلم آدم الأسماء كلها ثم عرضهم على الملائكة فقال انبئونى بأسماء هؤلاء ان كنتم صادقين . قالوا سبحانك لا علم لنا الا ما علمتنا ، انك أنت العليم الحكيم . قال يا آدم أنبئهم بأسمائهم ، فلما أنبأهم بأسمائهم قال ألم أقل لكم انى أعلم غيب السموات والأرض وأعلم ما تبدون وما كنتم تكتمون﴾ .

(البقرة : ٣١ ـ ٣٣)

وللتنويه بأهمية اللغة فى حياة الانسان ، فإن أول سورة نزلت من القرآن الكريم كانت تحث على القراءة ، وتشير الى فضل الله تعالى على الانسان اذ أوجد فى طبيعته القدرة على تعلم اللغة . قال تعالى :

﴿ اقرأ باسم ربك الذى خلق . خلق الانسان من علق . اقرأ وربك الأكرم . الذى علم بالقلم . علم الانسان ما لم يعلم ﴾ .

(العلق : ١ ـ ٥)

ونوه القرآن أيضا بتميز الانسان عن غيره من المخلوقات بالقدرة على تعلم اللغة واستخدامها فى التعبير عن نفسه :

﴿ خلق الانسان . علمه البيان ﴾ . (الرحمن : ٢ ـ ٣)

* * *

● **طرق التعلم فى القرآن :**

يتعلم الانسان بطرق مختلفة .. فقد يتعلم عن طريق « التقليد والمحاكاة » ، فالطفل عادة يقلد الكبار ويتعلم منهم الكثير من العادات وأنماط السلوك . ويتعلم الانسان أيضا عن طريق « التجربة العملية والمحاولة والخطأ » كثيرا من الحلول المفيدة للمشكلات التى يواجهها فى حياته . كما أن الانسان يتعلم أيضا عن طريق « التفكير » والاستدلال العقلى[1] . وفيما يلى شرح موجز لهذه الوسائل :

(أ) التقليد :

يتعلم الانسان الكثير من سلوكه وعاداته فى المرحلة المبكرة من حياته عن طريق تقليد والديه واخوته وأفراد أسرته والمحيطين به . وقد ذكر القرآن الكريم مثالا يبين كيف يتعلم الانسان عن طريق التقليد ، وذلك حينما قتل قابيل أخاه هابيل ولم يعرف كيف يتصرف فى جثة أخيه ، فبعث الله تعالى غرابا ينبش فى الأرض ليدفن غرابا ميتا ، فتعلم منه قابيل كيف يوارى جثة أخيه :

« فبعث الله غرابا يبحث فى الأرض ليريه كيف يوارى سوأة أخيه ، قال ياويلتى أعجزت أن أكون مثل هذا الغراب فأوارى سوأة أخى ، فأصبح من النادمين » . (المائدة : ٣١)

ولما كان الانسان يميل بطبيعته الى التقليد ، ويتعلم كثيرا من سلوكه عن طريق التقليد ، كان للقدوة الحسنة أهمية كبيرة فى التربية والتعليم . وقد كان النبى عليه الصلاة والسلام قدوة حسنة للصحابة ، يتعلمون منه كيف يؤدون العبادات . فكانوا يرونه — مثلا — وهو يتوضأ ، وهو يصلى ، وهو يؤدى شعائر الحج ، فكانوا يتعلمون منه عن طريق تقليده والاقتداء به . وقد أوصانا القرآن بالاقتداء بالرسول عليه الصلاة والسلام :

(١) **المرجع السابق** ، ص ١٤٥ — ١٤٦ .

﴿ **لقد كان لكم فى رسول الله اسوة حسنة لمن كان يرجوا الله واليوم الآخر وذكر الله كثيرا** ﴾ . (الأحزاب : ٢١)

(ب) التجربة العملية والمحاولة والخطأ :

يتعلم الانسان أيضا عن طريق التجربة العملية فى مواجهة مشكلات الحياة المختلفة ومحاولة حلها • ويقابل الانسان فى حياته دائما مواقف جديدة لم يسبق له مواجهتها أو الاستجابة لها أو التصرف حيالها • ويتوافق الانسان لمثل هذه المواقف الجديدة بأن يحاول القيام باستجابات مختلفة لها • فيخطىء فى بعضها ، وقد يصيب فى البعض الآخر • وهكذا يتعلم الانسان من خلال ما يسمى « بالمحاولة والخطأ » ، استجابات جديدة للمواقف الجديدة ، وحلولا لما يواجهه من مشكلات •

ولقد حث القرآن الكريم فى كثير من آياته على السير فى الأرض ، والملاحظة ، والتفكير فى آيات الله فى الكون بقوله :

﴿ **قل سيروا فى الأرض فانظروا كيف بدا الخلق ..** ﴾ •
(العنكبوت : ٢٠)

﴿ **قل انظروا ماذا فى السموات والأرض ..** ﴾ •
(يونس : ١٠١)

﴿ **أو لم ينظروا فى ملكوت السموات والارض وما خلق الله من شىء ..** ﴾ • (الأعراف : ١٨٥)

﴿ **يعلمون ظاهرا من الحياة الدنيا وهم عن الآخرة هم غافلون** ﴾ •
(الروم : ٧)

ويقول «القرطبى» فى تفسير « يعلمون ظاهرا من الحياة الدنيا » : « يعنى أمر معاشهم ودنياهم : متى يزرعون ، ومتى يحصدون ، وكيف يغرسون ، وكيف يبنون »[1] •

---

(١) تفسير **القرطبى** ، جـ ١٤ ، ص ٧ •

وقال « ابن كثير » فى تفسير ذلك : « أى أكثر الناس ليس لهم علم الا بالدنيا وأكسابها وشئونها وما فيها ، فهم حذاق أذكياء فى تحصيلها ووجوه مكاسبها »(١)

(جـ) التفكير :

يتميز الانسان عن الحيوان بما وهبه الله من عقل ، ومن قدرة على التفكير تمكنه من النظر والبحث فى الأشياء والأحداث ، واستخلاص الكليات من الجزئيات ، واستنباط النتائج من المقدمات . ان قدرة الانسان على التفكير هى التى جعلته أهلا للتكليف بالعبادات ، وتحمل مسئولية الاختيار والارادة .

ولقد حث الله تعالى الانسان على التفكير فى الكون ، والنظر فى الظواهر الكونية المختلفة ، وتأمل بديع صنعه ، ومحكم نظامه ، وكذلك حثه على تحصيل العلم ومعرفة سنن الله وقوانينه فى جميع ميادين العلوم المختلفة . ونحن نجد هذه الدعوة الى الملاحظة والتفكير والبحث والتحصيل العلمى فى أكثر من موضع فى القرآن الكريم :

﴿أفلم يسيروا فى الأرض فتكون لهم قلوب يعقلون بها أو آذان يسمعون بها ، فانها لا تعمى الأبصار ولكن تعمى القلوب التى فى الصدور﴾ .
(الحج : ٤٦)

﴿ افلا ينظرون الى الابل كيف خلقت . والى السماء كيف رفعت . والى الجبال كيف نصبت . والى الأرض كيف سطحت . فذكر انما أنت مذكر ﴾ .
(الغاشية : ١٧ — ٢١)

﴿ قل انظروا ماذا فى السموات والأرض ﴾ .
(يونس : ١٠١)

---

(١) **تفسير ابن كثير** ، جـ ٣ ، ص ٤٢٧ .

﴿ ان فى خلق السموات والأرض واختلاف الليل والنهار والفلك التى تجرى فى البحر بما ينفع الناس وما أنزل الله من السماء من ماء فأحيا به الأرض بعد موتها وبث فيها من كل دابة وتصريف الرياح والسحاب المسخر بين السماء والأرض لآيات لقوم يعقلون ﴾ .

(البقرة : ١٦٤)

﴿ وهو الذى أنزل من السماء ماء فاخرجنا به نبات دل شيء فاخرجنا منه خضرا نخرج منه حبا متراكبا ومن النخل من طلعها قنوان دانية وجنات من أعناب والزيتون والرمان مشتبها وغير متشابه ، انظروا الى ثمره اذا اثمر وينعه ، ان فى ذلكم لآيات لقوم يؤمنون ﴾ .

(الأنعام : ٩٩)

ففى هذه الآيات وأمثالها دعوة صريحة الى النظر والملاحظة والتفكير والبحث العلمى فى السموات والأرض ، وفى جميع المخلوقات ، وفى جميع الظواهر الكونية . ولم يحث القرآن الانسان على التفكير والبحث عن الظواهر الطبيعية فقط ، وانما حثه أيضا على التفكير فى نفسه .. فى أسرار تكوينه البيولوجى والنفسى . وهو بذلك يدعوه الى ارتياد ميادين العلوم البيولوجية والطبية والنفسية ، بقوله :

﴿ أو لم يتفكروا فى أنفسهم ، ما خلق الله السموات والأرض وما بينهما الا بالحق واجل مسمى .. ﴾ .

(الروم : ٨)

﴿ فلينظر الانسان مم خلق . خلق من ماء دافق . يخرج من بين الصلب والترائب ﴾ .

(الطارق : ٥ — ٧)

﴿ سنريهم آياتنا فى الآفاق وفى أنفسهم حتى يتبين لهم أنه الحق .. ﴾ .

(فصلت : ٥٣)

ويتضح حرص القرآن الكريم على دعوة الناس الى التفكير من

ورود كثير من الآيات التى تتضمن مثل هذه العبارات : ﴿ **أفلا يعقلون** ﴾ ، ﴿ **أفلا يتفكرون** ﴾ ، ﴿ **لعلكم تعقلون** ﴾ ، ((**لعلكم تتفكرون**)) ، ((**ان كنتم تعقلون**)) ، ((**لعلهم يتفكرون**)) ، ((**أفلا يتدبرون**)) ، ((**أفلا يتذكرون**)) ، ﴿ **لقوم يتفكرون** ﴾ ، ﴿ **لقوم يعقلون** ﴾(١) .

وقد أوضح القرآن الكريم أهمية التفكير فى حياة الانسان ، ورفع من قيمة الانسان الذى يستخدم عقله وتفكيره ، وحط من شأن من لا يستخدم عقله وتفكيره بأن جعله أدنى درجة من الحيوان ، وذلك بقوله:

﴿ **ان شر الدواب عند الله الصم البكم الذين لا يعقلون** ﴾ .
(الأنفال : ٢٢)

﴿ **أم تحسب أن أكثرهم يسمعون أو يعقلون ، ان هم الا كالأنعام، بل هم اضل سبيلا** ﴾ .
(الفرقان : ٤٤)

ولقد رأى الرسول عليه الصلاة والسلام أن اتساع الفتوح الاسلامية يقضى بأن يتعلم بعض الصحابة صنعة الدبابات والمجانيق وغيرها من صنائع القتال ، فأرسل الى اليمن اثنين من أصحابه يتعلمانها . وكان أهل الطائف أول من رمى المنجنيق .

وكان عليه الصلاة والسلام يسمح باستخدام النساء فى حروبه وغزواته ، فيتم تدريبهن ليخدمن الجرحى ، ويتولين من أعمال الرجال ما يصلحن له كاعداد الطعام والاسقاء ، ويحمسن من يحتاج الى اثارة حماسته . فالنساء فى عهد الرسول عليه الصلاة والسلام كن داعيات ، معلمات ، طاهيات ، ممرضات ، ساقيات ، خياطات ، محمسات(٢) .

ولقد اهتم الخلفاء الراشدون بتنمية المعرفة لدى عمالهم فى الولايات

---

(١) **محمد عثمان نجاتى** ، مرجع سابق ص ١٢٦ - ١٢٧ .
(٢) محمد كرد على ، **مرجع سابق** ، ص ١٠٣ - ١٠٤ .

والأقاليم . ففي أيام عمر بن الخطاب رضي الله عنه ، كانت المدينة أشبه بمدرسة يتخرج فيها القضاة والعمال والقادة والأمراء ، فلا يبعث الى الأمصار الا من اختبره ، وقلما أخطأت فراسته في الناس . كان كعب بن سوار جالسا عند عمر فجاءته امرأة تشتكي زوجها ، فقال لكعب : اقض بينهما ، فلما قضى بما أعجبه وما لم يخطر له ببال قال لكعب : « اذهب قاضيا على البصرة »[1] .

ولقد كانت مواسم الحج في عهد عمر هي مواسم مؤتمرات تدريبية للولاة والعمال بالأمصار ، يبحثون فيها ما يواجهونه من مشكلات ادارية ، ويستفيد كل واحد منهم من خبرة الآخر . وكانت الرسائل المطولة التي يبعث بها أبو بكر وعمر وعثمان وعلي الى ولاتهم تحتوي على توجيهات ادارية وارشادات تدريبية في أمور القضاء ، والعدل والمساواة بين الرعية ، والانصاف ، وحسن تدبير أمور المسلمين ، ودعوة الولاة الى الزهد والتوسط ، وقضاء حوائج الناس ، وزيارة المرضى[2] .

٥ ـ **التفويض** :

سبق أن تحدثنا في الفصل السابق عن تفويض السلطة ، ومدى الحرية التي يسمح بها القائد لمرؤوسيه في اتخاذ القرارات . ان عملية التفويض تدخل ضمن مقومات المهارة الانسانية ، فالقائد لا يستطيع أن يقوم بكل شيء ، ولا بد له من أن يفوض بعض صلاحياته لمرؤوسيه كي يصرفوا الأمور نيابة عنه . ويراعى عند التفويض أن المسئوليات التي تفوض لا بد أن يرادفها صلاحيات لمن يقوم بها حتى تسير الأمور على خير وجه . هذا بالاضافة الى أن التفويض ينمي ثقة العاملين بأنفسهم لأنهم أصبحوا محل ثقة من القائد بحيث يفوضهم بعض مسئولياته وصلاحياته .

---

(١) **المرجع السابق** ، ص ١٣٢ ـ ١٣٤ .

(٢) أحمد ابراهيم ابو سن ، **مرجع سابق** ، ص ١١٢ .

ولقد كان الرسول صلى الله عليه وسلم يفوض لأصحابه كثيرا من مسئولياته الادارية ، فقد أرسل أصحابه لتلقين العرب الدين وأخذ الصدقات منهم ، كما فعل مع معاذ بن جبل حين أوفده لليمين . وكان اذا وفد عليه وافد من رؤوس القبائل يسند اليه جباية الفيء ويأمره أن يبشر الناس بالخير ويعلمهم القرآن ويفقههم فى الدين ، ويوصيه أن يلين للناس فى الحق ويشتد عليهم فى الظلم ، وأن يدعوهم ليكون دعاؤهم الى الله وحده لا شريك له ، وأن يأخذ خمس الأموال وما كتب على المسلمين فى الصدقة .

وسار الخلفاء الراشدون على درب الرسول فى التفويض . وقد ذكر محمد كرد على أن « طريقة عمر فى الادارة طريقة أبى بكر وصاحبه من قبل : اطلاق الحرية للعامل فى الشئون الموضعية (المحلية) ، وتقييده فى المسائل العامة ، ومراقبته فى خلوته وجلوته »[1] .

٦ ـ الرقابة والمحاسبة :

وهى مهمة ادارية تتصل بالمهارة الانسانية للقائد ، وتأتى فى التسلسل بعد أن يفوض القائد لمساعديه بعضا من صلاحياته الادارية . وقد سبق لنا الحديث عن الرقابة فى الفصل السابق عند مناقشة تفويض السلطة . فالقائد الناجح لا يترك الحبل على الغارب لمساعديه ، ولكنه يراقبهم ليطمئن الى سلامة أدائهم وانجازاتهم وقراراتهم والتزامهم بالهدف المخطط لهم ، وبذلك تكتمل مسئولياته .

وفى الادارة عموما ، تعنى « الرقابة » عملية جمع المعلومات واسترجاع الأثر Feedback بخصوص الانجازات ، حتى يستطيع من يتخذ القرار أن يقارن النتائج المحققة بالنتائج المخططة ، ويقرر ما يجب عمله للتغلب على العقبات والمشكلات القائمة .. فالتخطيط والرقابة واتخاذ القرار هى أنشطة مترابطة . « فالتخطيط » يحدد الأهداف ووسائل تحقيقها ، كما أنه يمد الادارة بالمعايير اللازمة لقياس

---

(١) محمد كرد على : **المرجع السابق** ، ص ١١١ .

الانجاز الفعلى . « والرقابة » تبدأ فى اطار التوقعات التى تمدنا بها معايير الانجاز ، ومن هذا المنطلق نجد أن الرقابة تتكون من سلسلة من الخطوات تستهدف المساعدة فى التأكد من أن الأداء المحقق يتوحد أو ينطابق مع الانجاز المتوقع . ويبدأ « اتخاذ القرار » فى هذا الصدد مع المعلومات التى تحصل عليها الادارة من خلال عملية الرقابة(١) .

وكان عمر بن الخطاب رضى الله عنه يقول لأصحابه : « أرأيتم ان استعملت عليكم خير من أعلم ، ثم أمرته بالعدل ، أيبرىء ذلك ذمتى » ؟ فيقول أصحابه « نعم » . فيقول : « كلا ، حتى أنظر فى عمله ، أعمل بما أمرته أم لا » . ويقول : « أيما عامل لى ظلم أحدا وبلغتنى مظلمته فلم أغيرها ، فأنا ظلمته »(٢) .

***

ثالثا ـ المهارة الفنية :

يقصد بالمهارة الفنية للقائد تلك المعرفة المتخصصة لفرع من فروع العلم والمقدرة على الأداء الجيد فى حدود التخصص ، وسهولة استخدام الأدوات المتاحة . والقائد الذى يجيد حقل تخصصه يصبح قدوة للجماعة ويكون مرجعا لهم فى شئون عملهم ، وبذلك ينال ثقتهم واحترامهم . والقائد ليس ملزما أو مطالبا بالقيام بأى عمل فنى داخل تخصصه ، لأن واجباته الادارية تستغرق معظم وقته ، ولكن من ناحية أخرى ، فان المعرفة الفنية تتيح له التمكن من تخطيط العمل وتوزيعه على الجماعة ثم مراقبة أداء الجماعة للتأكد من تنفيذ الخطة وتحقيق الأهداف المرسومة .

ولقد كان رسول الله صلى الله عليه وسلم المثل الأعلى لأصحابه فى القدرة والمهارة الفنية وحسن الأداء فى كل ما يقوم به . كان يعمل مع أصحابه بيده فى بناء مسجد المدينة ، وكان يحارب فى مقدمة جيشه

---

(1) D. Hampton ; **Contemporary Management** « 2nd et. » (N . Y. : McGraw — Hill, 1981) , p. 443 .

(٢) أحمد ابراهيم أبو سن ، **المرجع السابق** ، ص ١١٢ .

حتى تسيل جراحه ، فكان يضرب بذلك المثل والقدوة الحسنة للمسلمين ٠ وكان عارفا لعادات العرب وطبائعهم وقادرا على مسايرتهم ومخاطبتهم بالمألوف من عباراتهم ٠

كما كان عمر بن الخطاب عالما بالقضاء مدركا لطبيعة عمل القاضي وما يلزم اتباعه من اجراءات قضائية ٠ وكان على بن أبى طالب متميزا فى الفقه والقضاء أيضا ، وعالما بأصول الميراث على وجه الخصوص ٠ ويحكى أن امرأة جاءته فقالت له : يا أمير المؤمنين ٠ أيرضيك أن يموت أخى فلا يعطينى أهله وهم كثيرون الا درهما واحدا وقد ترك لهم ستمائة درهم ؟ فقال لها سيدنا على فى الحال : « لعل أخاك وقد توفى ترك وراءه بنتين وزوجا وأما واثنى عشر أخا معك » ؟ فقالت : « نعم » فقال لها : « لقد وصلك نصيبك من ارثه كاملا » ٠ وعندما أحصى الحاضرون نصيب كل فرد من أفراد الورثة وجدوا أن نصيب الأخت كان درهما واحدا[1] ٠

وتختص المهارة الفنية للقائد بالأمور الآتية :

١ ــ الايمان بالهدف وايصاله للجماعة ٠

٢ ــ القدرة على التخطيط والتنظيم ٠

٣ ــ الالتزام بالمسئولية وحسن التصرف ٠

٤ ــ تطوير المنظمة ٠



---

(١) **المرجع السابق** ، ص ١١٤ ٠

● الخلاصـــة :

نخلص من مناقشة القيادة الادارية فى الاسلام الى أنها تتميز بالصفات الآتية :

١ ـ **انها قيادة وسطية فى الأسلوب** : ترعى الحقوق والواجبات للفرد وللجماعة المسلمة بالعدل والمساواة ، ولا تميل الى الشدة ولا الى اللين ولا الى التسلط أو الانفراط ، كما قال عمر : « ان هذا الأمر لا يصلح فيه الا اللين فى غير ضعف والقوى فى غير عنف » .

٢ ـ **انها قيادة انسانية** : تحفظ للانسان كرامته وتشركه فى كل ما يهمه وتحسن معاملته ، عملا بالآية الكريمة **﴿ واخفض جناحك لمن اتبعك من المؤمنين ﴾** الشعراء : ٢١٥) والآية **﴿ وشاورهم فى الأمر ﴾** . (آل عمران : ١٥٩)

٣ ـ **انها قيادة تنتمى الى الجماعة** : ولا تتميز عنهم فى أى شىء سوى المسئولية الملقاة على عاتق القائد ، كما قال عمر لعامله أبى موسى الأشعرى : « وباشر أمورهم بنفسك ، فأنت رجل منهم ، غير أن الله جعلك أثقل حملا » .

٤ ـ **انها قيادة ذات مهارة سياسية** : تضع حسابات دقيقة لكل القوى المؤثرة فى البيئة المحيطة بها .

٥ ـ **انها قيادة تؤمن بالهدف وتلتزم به** : تقنع التابعين من طريق ضرب المثل والقدوة الحسنة للقائد ، والاصرار والمثابرة والعزم والتضحية من جانبه فى سبيل تحقيق الهدف . وخير أمثلة على ذلك جهاد الرسول عليه الصلاة والسلام لنشر الاسلام وصبره ومثابرته وتمسكه بهدفه ، دون شكوى أو تراجع ، وكفاح أبى بكر الصديق لنشر الدعوة ومحاربة المرتدين .

* * *

الفصل الرابع

اختيار القادة واعدادهم

يتضح من مناقشاتنا السابقة ، أن القادة / المديرين عليهم أعباء ومسئوليات كبيرة سواء من النواحى الانسانية أو الفنية ، وعلى ذلك ينبغى الاهتمام باختيار القادة واعدادهم وتقييم أدائهم ، وهذا ما نناقشه فى الفصل الحالى •

أولا ـ صفات القائد/المدير الناجح

« المدير » (القائد) هو ذلك الشخص الذى يستلزم عمله أن يقضى على الأقل ٥٠٪ من وقته فى تخطيط سياسة العمل ، ترويج البرنامج ، والتنسيق • ويقصد « بالتخطيط » تقرير نوع الأشياء التى يمكن القيام بها ، ومتى ومن يقوم بها ؟ وهو يتضمن تقرير حجم المشروع ، وأهدافه ، ووسائل انجاز العمل ، ووضع توقيت للانجاز •

أما « ترويج البرنامج » فيتضمن جميع الجهود التى تبذل فى الاتصالات وجمع المعلومات • وهى تشمل الاتصال بالجمهور الذى يحتاج المدير الى تاييده وتعاونه كما يشمل الترويج الاتصال بالعاملين ، والمديرين ، والرؤساء ، والمستهلكين ، وسائر الجماعات التى تتأثر بالمنظمة كما تؤثر آراؤهم على المنظمة •

ويشير « التنسيق » الى ربط تفكير الجماعات المتضمنة فى العمل وما يقومون به من أعمال • فالتنسيق هو حصيلة جهود وأفعال عديدة تتضمن تحديد أهداف واتخاذ قرارات ، والمبادرة الى التعديل والتغيير لتجنب أى تضارب بين القرارات المختلفة[1] •

---

(١) سيد عبد الحميد مرسى ، « صفات المدير الناجح » . **مجلة الاقتصاد والادارة (٣)** ، (مركز البحوث والتنمية : جامعة الملك عبد العزيز ، رجب ١٣٩٦ هـ) ، ص ٢٧

وإذا ما استعرضنا أهم الدراسات التى تعرضت لبحث صفات القائد/ المدير الناجح نخلص بما يأتى :

١ ــ تشير احدى الدراسات[1] الى أهم الصفات الضرورية للقائد الناجح والتى تتلخص فى الآتى :

ــ الاستعداد لتحمل المسئولية ٠
ــ الاهتمام بتنمية خط ثان من القادة ٠
ــ الأمانة والأهلية للاعتماد عليه ٠
ــ القدرة على اتخاذ قرارات سديدة ٠
ــ المهارة فى التنظيم والتنسيق ٠

ويمكن تلخيص الصفات المهنية والعقلية والشخصية اللازم توافرها فى القائد / المدير الناجح فيما يلى :

(أ) الخبرة السابقة فى الأعمال القيادية والادارية ٠

(ب) الكفاية المهنية ٠

(جـ) المهارة فى شئون الأفراد ، وهى تتضمن القدرة على فهم العاملين وتقييمهم ، والقدرة على تنمية العاملين ، والقدرة على التعامل مع الآخرين٠

(د) القدرة اللفظية ، بمعنى استخدام الكلمات المناسبة والمفاهيم السليمة فى الوقت والمكان المناسبين ، ومعرفة مدلول الكلمات وما يرتبط بها من تعبيرات انفعالية ، والمهارة فى التعبير الكتابى والشفهى ، واستنباط ما وراء التعبيرات الشفوية والكتابية للآخرين ، وتجنب الأخطاء اللغوية سواء فى التعبير الشفهى أو الكتابى ٠

(هـ) القدرة على استدلال ، بمعنى تحليل الأرقام والاحصاءات وربطها بالواقع ، وترجمة المفاهيم اللفظية الى أرقام وتفسير الأرقام فى

(1) B. Stogdill ; « Personal Factors Associated with Leadership ». J. of Psychol, 25, 1984, pp. 63 - 64 ·

شكل عبارات ، وكذا الاستدلال المجرد أى الخروج بالمبادىء والمفاهيم من المواد اللفظيـــة •

(و) قـــوة الذاكرة ، أى القـــدرة على تذكر الأشـــياء والأفكار والأشـــخاص •

(ز) القدرة العقلية العامة ، أى الذكاء واليقظة العقلية والقـــدرة على التصرف فى المواقف العادية ومواجهة المشكلات اليوميـــة • هـــذا بالاضـــافة الى الذكاء العملى ، أى القـــدرة على التصرف فى المواقف الطارئة •

(ح) القدرة على اتخاذ قرارات ســـديدة ، والحكم على المواقف والأشـــخاص •

(ط) المرونة والتوافق بالنسبة للظروف المتغيرة •

(ى) القدرة التنظيمية ، بمعنى تفهم الحاجة الى وجود تنظيم للعمل واجراءات واضحة وقواعد وضوابط للعمل ، والقدرة على ادراك أهميـــة التنســـيق بين الوحدات الانتاجية لتحقيق أهداف المنظمة •

(ك) الثقة بالذات دون غرور •

(ل) النضج الانفعالى •

(م) مستوى الطموح الملائم لامكانات الشخص حتى يمكن تحقيقه ، ويتضمن الرغبة الصادقة فى تحمل المسئولية بدافع من الرغبة فى السلطة أو تحقيق المكانة أو المركز الاجتماعى أو المثل القومية أو المهنية •

(ن) الاستعداد الاجتماعى ، أى القدرة على التصرف فى المواقف الاجتماعية بلباقة ، والقـــدرة على التعامل مع الآخرين والتعاون معهم ، والقدرة على ادراك الظروف الاجتماعية ، وروح المرح •

(س) الالتزام بالمعايير والقيم الأخلاقية •

(ع) التوافق الشخصى •

(ف) الشـجاعة والاقدام .
(ص) العـدالة والحزم .

ويلاحظ أن هذه الصفات يشترك فيها المديرون بصفة عامة ، ولكن ينبغى ألا يفوتنا أن طبيعة العمل تغلب صفات على أخرى . فمثلا نجد أن مدير التسويق يحتاج الى صفات شخصية واجتماعية تستلزمها طبيعة عمله الذى يتطلب الاتصال الخارجى باستمرار ، بينما نجد أن مدير التخطيط والبحوث يحتاج الى التحليل والاستدلال أغلب الوقت .

ولقد أسفرت معظم البحوث والدراسات عن تحديد الصفات الآتية للقائد الناجح :

١ ــ توفر الدافع والطمـوح :

فاذا لم تتوفر الدافعية للعمل والوازع الشخصى لدى القائد ، فانه يفقد حماسـه مما يؤدى الى قيامه لعمله القيادى بطريقة آلية . كما ينبغى أن يكون القائد طموحا حتى ينمى عمله ويطوره الى الأفضل دائما .

٢ ــ الليـاقة البدنية :

ان عمل القائد يتطلب بذل الجهد ، والحركة ، وقوة التحمل ، والعمل لساعات متصلة تحت ظروف الضغط فى كثير من الأحيـان ، والاحتفاظ بروح التحمس للعمل والتماسك فى المواقف العصيبة . ولذلك فان اللياقة البدنية وسلامة الجسم لها دورها الهام فى هذه الناحية .

٣ ــ المظهر الشخصى :

القائد هو القدوة الحسنة لمرؤوسيه ، لذلك يجب أن يكون بمظهر نظيف لائق ومهندم باستمرار ، حتى يقتدى به مرؤوسوه ، وكى يوحى بالثقة والجدارة فى أعين العاملين .

٤ ــ القدرة على الاقناع :

ان القدرة على كسب الأشخاص عن طريق الاقناع هى من صفات القيادة الهامة ، وهى تتكون من ثلاثة عناصر هامة :

(أ) **الحماسة** : وهى فى رأس قائمة السمات التى يجب أن تتوفر فى القائد ، اذ يجب أن تكون لديه الحماسة الشخصية لما يقوم به من عمل ، وكذا اثارة حماسة العاملين . وليس المقصود بالحماسة تلك الحالات المؤقتة المرتبطة بموقف معين والتى تزول بزوال المؤثر ، ولكن يقصد بها تلك المواقف القائمة على الاعتقاد الراسخ والايمان الصادق بأهمية العمل .

(ب) **اللباقة** : وهى تعنى المهارة فى التعبير عن الرأى والمناقشة ، مع مراعاة مشاعر الآخرين واحترام آرائهم .

(ج) **الاقناع** : انحماس القائد وحده لا يكفى، فلا بد من توفر القدرة على الاقناع ، وهى تستند الى الالمام الكافى بجوانب الموضوع الجارى مناقشته مع البراعة فى عرض وجهات النظر ودعمها بالأدلة المقنعة ، مع توفر القدرة على الحوار والنقاش دون انفعال ومراعاة مشاعر الآخرين .

(٥) الرغبة فى مساعدة الآخرين :

ينبغى أن يكون القائد موجها نحو مرؤوسيه ، بحيث يعمل على تنمية روح الجماعة والتعاون ، مع توفر اتجاهات العطف والتفهم لمشاكل مرؤوسيه ومعاونتهم على حلها .

٦ ـ القدرة على التعليم :

ان أغلب عمل القائد ينطوى على تعليم مرؤوسيه مستهدفا تعديل سلوكهم الى الأفضل . وعن طريق التعليم ينقل القائد الى رجاله المعرفة والخبرة ويكسبهم المهارات اللازمة لانجاز العمل على أكمل وجه . ومن شأن التعليم الصحيح القائم على أسس سليمة أن يقلل من الأخطاء فى العمل والانجاز .

٧ ـ المبادأة :

ان المبادأة أو المبادرة هى القدرة على ادراك المسئولية واتخاذ الاجراءات اللازمة فى الوقت المناسب حسب ما يمليه الموقف . وهى

تستلزم الجمع بين الصفات الآتية : الشجاعة والاقدام ، والثقة بالذات ، والحزم ، مع توفر قدر مناسب من الابتكار •

٨ ـ الاستبصار :

من ألزم صفات القائد الناجح أن تتوفر لديه عادة الانتباه المركز الى تفاصيل العمل ، ووضع الخطة المناسبة ومتابعة تنفيذها ، وجمع المعلومات بعناية قبل اتخاذ أى قرار ، مع العمق فى التفكير •

٩ ـ التعاون :

لا تستطيع أية مؤسسة أن تحقق النجاح الا عن طريق التعاون ، ولا مجال لنجاح القائد فى عمله بمؤسسة ما دون أن يتعاون مع الأقسام والادارات الأخرى لتحقيق الأهداف المنشودة •

١٠ ـ اليقظة العقلية :

ويقصد بها توقد الذهن وتوفر الذكاء العام ــ أى القدرة على التعلم وحل مشكلات العمل اليومية ، وتوفر القدرة على التجديد والابتكار ، هذا بالاضافة الى الذكاء العملى ــ أى القدرة على التصرف فى المواقف الطارئة •

١١ ـ القدرة على التعبير :

تلعب اللغة دورا مهما فى القيادة ، حيث تيسر عملية الاتصال بين القائد ومرؤوسيه ، ولذا ينبغى أن يتميز القائد بالطلاقة فى التعبير الشفهى والكتابى مع الوضوح وتجنب التعقيد •

١٢ ـ النضج الانفعالى :

من الضرورى أن يتميز القائد الناجح بالقدرة على امتلاك زمام النفس والسيطرة عليها • فالاتزان الانفعالى خير معين للقائد كى يمسك بزمام الموقف ويكون قدوة لمرؤوسيه •

* * *

شروط الحاكم وواجباته

بعد أن ناقشنا صفات القائد الناجح من وجهة النظر العلمية فى اطار ما أسفرت عنه الدراسات والبحوث يبدو من المفيد أن نتعرض لشروط الحاكم / القائد وواجباته كما وردت فى القرآن الكريم والحديث النبوى الشريف .

١ ـ الكفاءة والأمانة :

﴿ ولما بلغ أشده واستوى آتيناه حكما وعلما ، وكذلك نجزى المحسنين ﴾ . (القصص : ١٤)

﴿ وقال لهم نبيهم ان الله قد بعث لكم طالوت ملكا ، قالوا أنى يكون له الملك علينا ونحن احق بالملك منه ولم يؤت سعة من المال ، قال ان الله اصطفاه عليكم وزاده بسطة فى العلم والجسم ، والله يؤتى ملكه من يشاء ، والله واسع عليم ﴾ . (البقرة : ٢٤٧)

﴿ ... ان خير من استاجرت القوى الامين ﴾ .
(القصص : ٢٦)

﴿ ... وانى عليه لقوى أمين ﴾ . (النمل : ٣٩)

ومن الحديث النبوى الشريف :

● « اذا داهن خياركم فجاركم وصار الفقه فى شراركم ، وصار الملك فى صغاركم فعند ذلك تلبسكم فتنة تكرون ويكر عليكم » .
(رواه الطبرانى)

● « اذا أراد الله بقوم خيرا ولى عليهم حلماءهم وقضى بينهم علماؤهم وجعل المال فى سمحائهم . واذا أراد بقوم شرا ولى عليهم سفهاءهم وقضى بينهم جهالهم وجعل المال فى بخلائهم » .
(رواه الديلمى)

● « انما أخاف على أمتى الأئمة المضلين . واذا وضع السيف فى أمتى لم يرفع عنهم الا بقوم القيامة » . (رواه أحمد وأبو داوود)

● « وعن عائشة رضى الله عنها قالت : سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول فى بيتى هذا : « اللهم من ولى من أمر أمتى شيئا ، فشق عليهم ، فاشقق عليه ، ومن ولى من أمر أمتى شيئا ، فرفق بهم ، فارفق به » . (رواه مسلم)

* * *

٢ ـ المسئولية :

﴿ .. تالله لتسئلن عما كنتم تفترون ﴾ . (النحل : ٥٦)

﴿ فوربك لنسالنهم اجمعين . عما كانوا يعملون ﴾ .
(الحجر : ٩٢ ، ٩٣)

﴿ ... واتقوا الله الذى تساءلون به والأرحام ، ان الله كان عليكم رقيبـــا ﴾ . (النساء : ١)

﴿ ... وأوفوا بالعهد ، ان العهد كان مسئولا ﴾ .
(الاسراء : ٣٤)

ومن الحديث النبوى الشريف :

● عن ابن عمر رضى الله عنهما عن النبى صلى الله عليه وسلم قال : « كلكم راع ، وكلكم مسئول عن رعيته ، والأمير راع ، والرجـل راع على أهل بيته ، والمرأة راعية على بيت زوجها وولده ، فكلكم راع ، وكلكم مسئول عن رعيته » . (متفق عليه)

● « الزعيم غــارم » . (رواه أحمد)

● سئل رسول الله صلى الله عليه وسلم عن القاتل والآمر (الآمر بالقتل) فقال : « قسمت النار سبعين جزءا ، فللآمر تسـعة وسـتون وللقاتل جزء وحسـبه » . (رواه أحمد)

* * *

٣ ـ العدالة المطلقة بين الناس :

﴿ ... واذا حكمتم بين الناس ان تحكموا بالعدل ... ﴾ .
(النساء : ٥٨)

﴿ يا داود انا جعلناك خليفة فى الأرض فاحكم بين الناس بالحق ولا تتبع الهوى ... ﴾ . (سورة ص : ٢٦) .

﴿ ... وأمرت لأعدل بينكم ... ﴾ . (الشورى : ١٥)

﴿ ... واذا قلتم فاعدلوا ولو كان ذا قربى ... ﴾ .
(الأنعام : ١٥٢)

﴿ يا ايها الذين آمنوا كونوا قوامين لله شهداء بالقسط ، ولا يجرمنكم شـنآن قوم على الا تعدلوا ، اعدلوا هو اقرب للتقوى ، واتقوا الله ، ان الله خبير بما تعملون ﴾ . (المـائدة : ٨)

ومن الحديث النبوى الكريم :

● عن جابر رضى الله عنه أن رسول الله صلى الله عليـه وسلم قال : « اتقوا الظلم ، وان الظلم ظلمات يوم القيامة ، واتقوا الشح فان الشح أهلك من كان قبلكم ، حملهم على أن سفكوا دماءهم واستحلوا محارمهم » . (رواه مسلم)

● قال أبو سعيد الخدرى : سمعت رسول الله صلى الله عليـه وسلم يقول : « من رأى منكم منكرا فغيره بيده فقد برىء ، ومن لم يستطع أن يغيره بيده فغيره بلسانه فقد برىء ، ومن لم يستطع أن يغيره بلسـانه فغيره بقلبه فقد برىء ، وهو أضعف الايمان » .
(رواه النسائى)

● عن جرير بن عبد الله قال : قال رسـول الله صلى الله عليـه وسلم : « لا يرحم الله من لا يرحم الناس » . (متفق عليه)

● عن أبى هريرة رضى الله عنه عن النبى صلى الله عليـه وسلم قال : « ما من أمير عشرة الا يؤتى به يوم القيامة مغلولا حتى يفك عنه العـدل ، أو يوبقه الجور » . (رواه الطبرانى)

● عن عياض بن حمار رضى الله عنه قال : سمعت رسول الله صلى عليه وسلم يقول : « أهل الجنة ثلاثة : ذو سلطان مقسـط عادل ،

ورجـل رحيم رقيـق القلب لكل ذى قربى مسـلم ، وعفيف متعفف ذو عيـال » . (رواه مسلم)

● « دعوة المظلوم مستجابة وان كان فاجرا ، فجوره على نفسه » . (رواه أحمد)

● « من مشى مع ظالم ليعينه وهو يعلم أنه ظالم فقـد خرج من الاسـلام » . (رواه الطبرانى)

● « ان الناس اذا رأوا الظالم فلم يأخذوا على يديه أوشك أن يعمهم الله بعقاب منه » . (رواه أبو داود)

● يقول الله عز وجل : « وعزتى وجلالى لأنتقمن من الظالم فى عاجـله وآجـله . ولأنتقمن ممن رأى مظلوما فقـدر أن ينصره فلم ينصره » (رواه أحمد)

* * *

٤ ــ تامين الحرية والكرامة الانسانية للمواطنين :

﴿ لا اكراه فى الدين ، قد تبين الرشد من الغى ... ﴾ . (البقرة : ٢٥٦)

﴿ فذكر انما أنت مذكر . لست عليهم بمسيطر ﴾ . (الغاشية : ٢١ ، ٢٢)

﴿ وقل الحق من ربكم ، فمن شاء فليؤمن ومن شاء فليكفر ﴾ . (الكهف : ٢٩)

﴿ ادع الى سبيل ربك بالحكمة والموعظة الحسنة وجادلهم بالتى هى أحسـن ﴾ . (النحل : ١٢٥)

﴿ خذ العفو وامر بالعرف واعرض عن الجاهلين ﴾ . (الأعراف : ١٩٩)

﴿ .. واذا خاطبهم الجاهلون قالوا سلاما ﴾ . (الفرقان : ٦٣)

﴿ ولقد كرمنا بنى آدم وحملناهم فى البر والبحر ورزقناهم من الطيبات وفضلناهم على كثير ممن خلقنا تفضيلا ﴾ . (الاسراء : ٧٠)

﴿ ان أكرمكم عند الله اتقاكم ، ان الله عليم خبير ﴾ .
(الحجرات : ١٣)

﴿ ولا تجادلوا أهل الكتاب الا بالتى هى أحسن الا الذين ظلموا منهم .. ﴾ .
(العنكبوت : ٤٦)

﴿ لا يحب الله الجهر بالسوء من القول الا من ظلم ... ﴾ .
(النساء : ١٤٨)

ومن الحديث النبوى الشريف :

- « من رأى منكم منكرا فليغيره بيده ، فان لم يستطع فبلسانه ، فان لم يستطع فبقلبه ، وذلك أضعف الايمان »
- « أفضل الجهاد كلمة حق عند سلطان جائر » .
- « الدين النصيحة » .
- « سيد الشهداء حمزة بن عبد المطلب ورجل قام الى امام جائر فأمره ونهاه فقتله »[1] .

* * *

٥ ـ المساواة أمام القانون للمواطنين :

﴿ قل انما أنا بشر مثلكم ... ﴾ . (الكهف : ١١٠)

﴿ يا أيها الناس اتقوا ربكم الذى خلقكم من نفس واحدة وخلق منها زوجها وبث منهما رجالا كثيرا ونساء .. ﴾ . (النساء : ١)

﴿ يا أيها الناس انا خلقناكم من ذكر وانثى وجعلناكم شعوبا وقبائل لتعارفوا ، ان اكرمكم عند الله اتقاكم ﴾ . (الحجرات : ١٣)

---

(١) الأحاديث مأخوذة عن : **منهاج الصالحين من احاديث وسنة خاتم الأنبياء والمرسلين ، مرجع سابق** ، ص ٤٥٠ .

ومن الحديث النبوى الشريف :

● « الناس سواسية كأسنان المشط الواحد ، لا فضل لعربى على أعجمى الا بالتقوى » .

● « ان الله أذهب بالاسلام نخوة الجاهلية وتفاخرهم بآبائهم ، لأن الناس من آدم ، وآدم من تراب ، وأكرمهم عند الله أتقاهم »[1] .

* * *

٦ ــ التيسير ورفع الحرج :

﴿ فان مع العسر يسرا ، ان مع العسر يسرا ﴾ .
(الشرح : ٥ ، ٦)

﴿ واما من آمن وعمل صالحا فله جزاء الحسنى ، وسنقول له من امرنا يسرا ﴾ .
(الكهف : ٨٨)

﴿ يريد الله بكم اليسر ولا يريد بكم العسر ... ﴾ .
(البقرة : ١٨٥)

﴿ لا يكلف الله نفسا الا ما آتاها ، سيجعل الله بعد عسر يسرا ﴾ .
(الطلاق : ٧)

﴿ وأما تعرضن عنهم ابتغاء رحمة من ربك ترجوها فقل لهم قولا ميسورا ﴾
(الاسراء : ٢٨)

﴿ وان كان ذو عسرة فنظرة الى ميسرة ، وان تصدقوا خير لكم ، ان كنتم تعلمون ﴾ .
(البقرة : ٢٨٠)

﴿ هو اجتباكم وما جعل عليكم فى الدين من حرج .. ﴾ .
(الحج : ٧٨)

﴿ ... ما يريد الله ليجعل عليكم من حرج ... ﴾ .
(المائدة : ٦)

---

(١) **المرجع السابق** ، ص ٥٦ ــ ٥٧

ومن الحديث النبوى الشريف :

● عن أبى موسى رضى الله عنه أن النبى صلى الله عليه وسلم بعثه ومعاذا الى اليمن فقال : « يسرا ولا تعسرا ، وبشرا ولا تنفرا ، وتطاوعا ولا تختلفا »[1] .

بعد أن ناقشنا الصفات التى ينبغى توافرها فى القادة من وجهة نظر الدراسات والبحوث العلمية ، وأوردنا شروط الحاكم وواجباته كما ذكرت فى القرآن الكريم والحديث النبوى الشريف ، ننتقل الى مناقشة اختيار القادة .

* * *

ثانيا ــ اختيار القادة :

إن الهدف العام لعملية الانتقاء (الاختيار) المهنى هو الحصول على العدد اللازم من العاملين اللازمين للوظائف الشاغرة ، ممن تتوفر فيهم مطالب الوظائف ومقتضياتها لتحقيق الكفاية الانتاجية . ويمكن تحديد أهداف عملية الانتقاء المهنى فيما يأتى[2] .

١ ــ توفير النظم والخدمات والوسائل التى تساعد المؤسسة على اجتذاب واستقطاب العاملين ممن تتوافر فيهم مطالب العمل بدرجة عالية واختيارهم بسرعة وكفاءة

٢ ــ تحسين مستوى انجاز العمل ، من خلال استخدام الأفراد الملائمين للأعمال التى يؤدونها .

٣ ــ التقليل من انفكاك العمالة (دوران العمل) ، وذلك باستخدام العاملين الذين ينشدون الاستقرار والاستمرار فى العمل .

٤ ــ التقليل من تكلفة تدريب وتهيئة العاملين من خلال الحصول على عاملين مؤهلين ذوى خبرة .

---

(١) **المرجع السابق** ، ص ٤٦١ .
(٢) سيد عبد الحميد موسى : **علم النفس والكفاية الانتاجية** ، ص ٢٧١

وتتم عملية الانتقاء/الاختيار المهنى فى ثلاثة مراحل رئيسية هى :

- تحديد متطلبات الوظائف ومقتضياتها .
- اجتذاب واستقطاب طالبى الوظائف .
- انتقاء (اختيار) المرشحين للوظائف .

ويعرض الكاتب فى الصفحات التالية تطبيقا عمليا لاختيار القادة اشترك فى تخطيطها وتنفيذها لاختيار القيادات اللازمة للعمل فى بنك فيصل الاسلامى . وقد تمت العملية الأولى لاختيار قيادات العاملين لبنك فيصل الاسلامى السودانى بالخرطوم فى سبتمبر ١٩٧٧ ، وتمت العملية الثانية لاختيار المرشحين للأعمال القيادية فى « بنك فيصل الاسلامى المصرى » بالقاهرة خلال شهرى يولية وأغسطس ١٩٧٨ . ونقدم هنا العملية الثانية التى تمت بالقاهرة لتكون نموذجا لعملية انتقاء متكاملة فى البيئة العربية[١] .

فى شهر رمضان عام ١٣٩٧ هـ . صدر قانون انشاء بنك فيصل الإسلامى المصرى برأسمال سعودى - مصرى . وبدأ البنك منذ صدور قرار انشائه فى الاعداد للقيام بالمهام التى أنشىء من أجلها . وفى مجال انتقاء الصفوف الأولى للعمل بالبنك ، طلب البنك من الاتحاد الدولى للبنوك الاسلامية القيام بعملية انتقاء مهنى لشغل الوظائف الشاغرة به . وقام الاتحاد باجراء الاتصالات اللازمة بالخبراء فى مجال الانتقاء المهنى بالمصارف الاسلامية ، وتشكل فريق الخبراء الذى يشرف على البرنامج تخطيطا وتنفيذا .

وبدأت اللجنة بتحديد نوعية العمل من خلال التعرف الدقيق على واجباته وخصائصه وتعيين مسميات العمل الشائعة ، وتوضيح محتويات العمل ومجاله عن طريق وصفه بدقة ، وكذا توضيح صعوبة العمل من خلال تحديد مقتضيات العمل من حيث المهارة والمسئولية التى يتطلبها

---

(١) جابر عبد الحميد وآخرون ، « تقرير عن انتقاء العاملين لبنك فيصل الاسلامى المصرى » . **بحث غير منشور** . (القاهرة : الاتحاد الدولى للبنوك الاسلامية ، يوليو / أغسطس ، ١٩٧٨ م) .

من القائم به حتى يؤدى العمل بنجاح • وبتحليل المقتضيات المهنية المستويات الوظيفية فى البنوك الاسلامية أمكن تصنيف هذه المقتضيات الى ما يأتى :

١ ـ مقتضيات عامة :

وهى المقتضيات التى لها صفة العمومية والاشتراك فى جميع الوظائف الشاغرة بالبنك الاسلامى على اختلاف مستوياتها •

٢ ـ مقتضيات مشتركة :

وهى المقتضيات التى تشترك فيها بعض المستويات الوظيفية ولكنها ليست عامة ، كسابقتها ، فى جميع المستويات الوظيفية بالبنك •

٣ ـ مقتضيات نوعية أو خاصة :

وهى المقتضيات التى يتقرر بها كل مستوى من المستويات الوظيفية على حدة •

* * *

● اعداد الاختبارات ووسائل القياس :

كانت الخطوة التالية تتطلب اعداد الاختبارات والمقاييس النفسية اللازمة لدراسة وتحليل امكانات الأفراد المتقدمين لوظائف بنك فيصل الاسلامى • وتعتبر الاختبارات النفسية أفضل الوظائف الموضوعية التى يمكن تطبيقها فى هذا المجال ، حيث تقيس الجوانب المختلفة للوظائف أى مقتضياتها المهنية • ويوضح الجدول رقم (٤) المقتضيات المهنية بتصنيفاتها المختلفة والأدوات التى تقيسها •

جـدول رقم (٤)

المقتضيات المهنية وأدوات قياسها

المقتضيات المهنية	وسيلة القياس
١ ـ المقتضيات العامة :	
(أ) الجوانب الاسلامية	اختبار يقيس المعلومات الاسلامية ، ومن الأداء فيه نستنتج القيم والاتجاهات الاسلامية ، بالاضافة الى المقابلة الشخصية .
(ب) النشاط العقلى العام	اختبار للذكاء العام .
(جـ) سمات الشخصية .	وسائل التقدير الذاتى والمقابلة الشخصية تقيس سمات الشخصية وهى : المسئولية ، الاتزان الانفعالى ، الاستعداد الاجتماعى ، الاستعداد للقيادة ، الحرص ، أصالة التفكير ، الحيوية ، التوافق ، العلاقات الشخصية .
٢ ـ المقتضيات المشتركة :	
(أ) الجوانب المهنية .	اختبار يقيس المعلومات والمهارات المصرفية ، بالاضافة الى المقابلة الشخصية فى قياس القدرة على حل المشكلات فى مواقف واقعية .
(ب) التعامل مع الآخرين	وسائل التقدير الذاتى ، والمقابلة الشخصية لقياس الاستعداد الاجتماعى
(جـ) النشاط العقلى المرتبط بالتصنيف .	اختبار يقيس السرعة والدقة فى التصنيف العددى واللغوى .
(د) القدرة على استخدام اللغة الأجنبية .	اختبار يقيس الفهم والتعبير والترجمة والتلخيص فى احدى اللغتين الانجليزية أو الفرنسية .
٣ ـ المقتضيات النوعية :	
(أ) النشاط العقلى المرتبط بالتفكير الناقد .	اختبار التفكير الناقد الذى يقيس المكونات المختلفة لهذا النمط من التفكر وخاصة الاستنتاج والاستنباط .
(ب) السلوك الاشرافى .	اختبار الممارسات الاشرافية والمقابلة الشخصية .
(جـ) المهارات الكتابية .	اختبارات تقيس القدرات المتخصصة وخاصة القدرة العددية والقدرة الكتابية والقدرة على التعرف على معانى الكلمات .

● **مراحل تنفيـذ البرنامج :**

ما بين نشر الاعلان عن الوظائف الشـاغرة بالبنك ، وبين تقـديم كشوف بأسماء المرشحين لشغل هذه الوظائف ، من برنامج الانتقاء بأربع مراحل للتصفية والقياس والمقابلة الشخصية ، وهذه المراحل هى :

أولا : مرحلة التصفية المبدئية .

ثانيا : مرحلة التصفية العامة .

ثالثا : مرحلة القياس المتعمق .

رابعا : مرحلة المقابلات الشخصية .

وفيما يلى وصف مختصر لكل مرحلة :

أولا ـ مرحلة التصفية المبدئيـة :

قامت لجنة الخبراء بدراسة الاعلان الذى نشره بنك فيصل الاسلامى المصرى فى الصحف والشروط التى تضمنها ، كمـا تدارست اللجنـة استمارة طلب الاستخدام ، وتوصلت الى اعداد جـدول تفصيلى ليكون دليلا للجنـة المشكلة لفحص طلبات الاستخدام من الناحية الشـكلية واستبعاد طلبات الذين لا تنطبق عليهم الشروط الواردة فى الاعلان ، وذلك فى شكل تصفية مبدئية . ونتيجة لهذه التصفية أعلنت قوائم المسـتوفين للشروط ، كما أعلنت قوائم المسـتبعدين لعـدم انطباق الشروط عليهم مصنفة وفقا لأسباب الاستبعاد . وحددت مواعيـد التصـفية العـامة للمقبولين .

ثانيا ـ مرحلة التصفية العامة :

لابد لأى برنامج يختص بالانتقاء / الاختيـار المهنى أن تتوافر له طريقة للتصفية العامة ، وخاصـة فى حالة الأعداد الكبيرة من المتقدمين توفيرا للوقت والجهد ، ولكى نجنب المتقدمين من ذوى الامكانيات العقلية المتواضعة تكرار التعرض للفشـل والاحباط . وقد راعينا فى البرنامج الحالى أن نلجأ الى أكثر الطرق دقة وموضوعية ، وهى اختبارات الذكاء ،

مع استبعاد الوسائل الشخصية تجنبا للمشكلات التى قد تنجم عن الأحكام الذاتية • وتتمثل جودة اختبارات الذكاء فى أغراض التصفية العامة فى أنها تصلح للاستخدام فى مواقف متنوعة ، ويتحدد صدقها فى ضوء موازين (محكات) شاملة ، كما تعطى درجة كلية واحدة مثل نسبة الذكاء لتدل على المستوى العقلى العام للفرد • هذا بالاضافة الى ما أكدته نتائج البحوث المختلفة من وجود علاقة بين مستوى الذكاء والنجاح فى كثير من الأعمال ، وأن الأعمال والمهن المختلفة يستلزم النجاح فيها مستويات مختلفة من الذكاء •

وقد وقع اختيار لجنة الخبراء على « اختبار الذكاء العالى » ليطبق فى هذه المرحلة على جميع المتقدمين المستوفين للشروط ، وعددهم ٢٢٨٦ متقدما من مختلف المستويات الوظيفية • ويقيس الاختبار عينات مختلفة من الوظائف العقلية أهمها : القدرة على تركيز الانتباه ، والقدرة على ادراك العلاقات بين الأشكال والاستدلال المنطقى ، والاستدلال العددى ، والاستدلال اللغوى •

وفى خلال هذه المرحلة أمكن تصفية المتقدمين الى ١١٤٤ شخصا بنسبة ٦٢ر٤ فى المائة من العدد الاجمالى •

ثالثا ــ مرحلة القياس المتعمق :

تعتبر هذه المرحلة أكثر مراحل برنامج الانتقاء عمقا وتخصصا وشمولا ، وتمثل هذا فى عدد الاختبارات التى طبقت على الأفراد الذين اجتازوا مرحلة التصفية العامة ، وتنوع هذه الاختبارات • وقد صنفت هذه الاختبارات وفقا للمستويات الوظيفية المختلفة : وظائف اشرافية ، وظائف تنفيذية للمستوى المتقدم ، ووظائف تنفيذية للمستوى المبتدىء ، والوظائف الكتابية • وفيما يلى وصف مختصر للاختبارات المستخدمة :

١ ــ اختبار الاتجاهات والقيم الاسلامية :

صمم هذا الاختبار لقياس المعلومات والمفاهيم الاسلامية ، ويتكون من ٥٠ وحدة تعالج موضوعات اسلامية مثل : الزكاة ، والربا ،

والمواريث ، وبعض النصوص القرآنية ، والأحاديث النبوية ، والمواقف العربية الاسلامية • وتتكون كل وحدة من سؤال وعدة بدائل للاجابة لاختيار الاجابة المناسبة •

٢ ـ اختبار المعلومات المهنية :

يقيس هذا الاختبار مستوى كفاءة الفرد وخبرته ومعلوماته • ويتضمن ٢٩ وحدة شملت موضوعات مصرفية واقتصادية ومالية وادارية ، تميز بدقة بين مستويات خبرات المتقدمين ومعلوماتهم المهنية • وباختصار فقد تركزت موضوعات الاختبارات حول أقسام العمل المختلفة بالبنك •

٣ ـ اختبار الممارسات الاشرافية :

يقوم الاتجاه الحديث فى الادارة على أساس المشاركة بين القائد والتابعين فى تحديد أهداف الجماعة ورسم الخطط وتنفيذها ، مع اتاحة الفرصة لكل عضو لابداء الرأى والنقد والمشاركة والتعاون فى تنفيذ الأعمال والأنشطة المختلفة • ويشترط فى القائد أن يجمع بين المهارات اللازمة لحسن سير العمل بالاضافة الى المهارات اللازمة للمحافظة على تماسك الجماعة ووحدتها • وهذا يستلزم توافر مهارات ادارية واجتماعية مختلفة • ومن هذا المنطلق وضع « اختبار الممارسات الاشرافية » ، ويتكون من ثلاثة أقسام :

ـ **القسم الأول** : يطلب من المفحوص أن يحكم على بعض الممارسات التى يقوم بها المشرفون فى مواجهة ظروف العمل المختلفة ومشكلاته • وتتطلب الاجابة وضع علامة أمام كل وحدة لتعبر عن رأى الشخص بالموافقة أو عدم التأكد أو عدم الموافقة •

ـ **القسم الثانى** : يطلب من المفحوص أن يصدر حكما يعبر عن رأيه فيما يختص بالطرق التى تستخدمها المؤسسات المختلفة لمعالجة المواقف الادارية المختلفة • وتتطلب الاجابة وضع علامة أمام كل وحدة لتعبر عن رأى المفحوص سواء بالموافقة أو عدم التأكد أو عدم الموافقة •

- **القسم الثالث** : يطلب من المفحوص اصدار حكم يعبر عن وجهة نظره فيما يختص بآراء بعض المشرفين والرؤساء • وتتطلب الاجابة وضع علامة أمام كل وحدة لتعبر عن رأى الشخص سواء بالموافقة أو عدم التأكد أو عدم الموافقة •

٤ - اختبار الاستعداد الاجتماعى :

يستهدف الوقوف على امكانات المتقدمين من حيث التعاون مع الآخرين والشعور والانتماء الى المجتمع ومدى الالتزام بالحقوق والواجبات الاجتماعية • ويتكون المقياس من ٣٠ وحدة تتصل بمشاعره واهتماماته وتصرفاته فى شتى المواقف ، وأمام كل عبارة الاستجابات المحتملة ليختار الفرد احداها ، ولكل استجابة درجة معينة محددة تصل بنا فى مجموعها الى تقييم الاستعداد الاجتماعى للفرد •

٥ - اختبار التفكير الناقد :

صمم هذا الاختبار ليزود العدد بعينة من المشكلات والمواقف التى تتطلب استخدام بعض القدرات العامة المتضمنة فى التفكير الناقد واللازمة للقيام بالدراسات والأبحاث • ويتكون المقياس من اختبارين فرعيين :

(أ) **اختبار الاستنتاج** : يتكون من ٢٠ وحدة ، وقد صمم لقياس القدرة على التمييز بين الدرجات المختلفة من الصدق أو احتمالات الوصول الى استنتاجات معينة على أساس حقائق وبيانات معطاة •

(ب) **اختبار الاستنباط** : يتكون من ٢٥ وحدة ، وقد صمم لقياس القدرة على التفكير الاستنباطى على أساس مقومات معينة ، والتعرف على العلاقة بين قضيتين ، ولتحديد ما اذا كان ما يبدو استنتاجا هو بالضرورة مترتب على قضية أو أخرى •

٦ - اختبارات الشخصية :

استخدمت مجموعة من اختبارات الشخصية لقياس أبعاد مختلفة ، وهذه الاختبارات هى :

(أ) **اختبار التوافق** : يتكون من ١٤٠ وحدة ويقيس أربعة أبعاد للتوافق هى :

ـ **التوافق المنزلى** : وتعتبر الدرجة العالية التى يحصل عليها الشخص دليلا على ميله نحو عدم التوافق فى حياته الأسرية .

ـ **التوافق الاجتماعى** : وتدل الدرجات العالية على ميل الفرد الى الخضوع والانسحاب فى علاقاته الاجتماعية .

ـ **التوافق الصحى** : وتدل الدرجة العالية فى هذا المقياس على سوء التوافق من الناحية الصحية .

ـ **التوافق الانفعالى** : وتدل الدرجة المرتفعة على ميل الفرد لعدم الاتزان فى حياته الانفعالية ، فيميل الى الشعور بالضيق وسط مجموعة من الناس ، والخوف المرضى من بعض الظواهر .

(ب) **البروفيل الشخصى** : يتكون من ١٨ وحدة ، وتتشكل كل وحدة من ٤ أختيارات يحدد الشخص من بينها عبارتين تمثلان أكثرها وأقلها انطباقا عليه ، ولكل عبارة سمة من سمات الشخصية . وتدور وحدات المقياس حول السمات الآتية :

١ ـ السيطرة .
٢ ـ المسئولية .
٣ ـ الاتزان الانفعالى .
٤ ـ الاجتماعية .

(جـ) **قائمة الشخصية** : يتكون المقياس من ٢٠ وحدة كل واحدة منها تتضمن ٤ عبارات ، تمثل كل عبارة منها سمة من سمات الشخصية . ويقيس الاختبار السمات الآتية :

(أ) الحرص .
(ب) التفكير الأصيل .
(جـ) العلاقات الشخصية .
(د) الحيوية .

٧ – اختبارات المهن الكتابية :

استخدمت مجموعة من الاختبارات لقياس القدرات والاستعدادات اللازمة للعمل فى المهن الكتابية ، وهذه الاختبارات هى :

(أ) اختبار السرعة والدقة .
(ب) اختبار القدرة العددية .
(جـ) اختبار تصنيف الأعداد .
(د) اختبار تصنيف الأسماء .
(هـ) اختبار معانى الكلمات .

رابعا – مرحلة المقابلة للشخصية :

ان الاعتماد على برنامج الاختبارات وحده – مهما بلغت دقتـه وشموله – ليس كافيـا ، لذلك تطلب الأمر اجراء المقابلة الشخصية مع الذين اجتازوا مرحلة القياس المتعمق . وقد صممت المواقف فى هذه المرحلة بما يجعل المقابلة بقدر الامكان مقننة ، وذلك على النحو التالى :

١ – يقوم بالمقابلة لجان من الخبراء ، تتكون كل لجنة من أربعـة من المتمرسين ، منهم اثنان من المتمرسين من قيادات العمـل المصرفى أو الادارى ، واثنان من المتخصصين فى علم النفس من خبراء قيادة مواقف المقـابلة .

٢ – تقوم كل لجنة على حدة بمقابلة المرشحين لوظائف متجانسة ، حتى يمكن الحكم عليهم بقدر كاف من الموضوعية :

٣ – اتفقت اللجان على الجوانب المختلفة التى يجب ملاحظتها أثناء المقابلة ، وقد شملت الخبرة السابقة فى مجال العمل ، والقدرة على حل بعض المشكلات فى مجال العمل وفى مجال التخصص ، والمظهر الشخصى والعيوب الشخصية والجسمية والتعبيرية ، والاتزان الانفعالى ، والسلوك الاسلامى العام ، والمعلومات الاقتصادية الادارية والاسلامية .

٤ – طلب من كل عضو بكل لجنة مقابلة أن يكون تقديره للمرشح

مستقلا عن تقـديـر كل من زملائه ، وأن يكون تقـديره فى حـدود ٢٥ درجة ، ثم تولت لجنة الاشراف جمع الدرجات الأربعة المقدرة لكل متقدم لتصبح من حد أعلى قدره ١٠٠ درجة •

وقد ترتب على اجراء المراحل السـابقة اعداد كشـوف بأسـماء المرشحين للمجموعات الوظيفية المختلفة متضمنة التقديرات فى المراحـل المختلفة والتقدير النهائى وترتيب المرشحين •

* * *

ثالثا ــ اعـداد القـادة :

ناقشنا فى بداية هذا الفصـل البحوث المتعلقـة بالصـفات اللازم توافرها فى القـادة / المديرين ، كمـا عرفنا « المدير » بأنه هو ذلك الشخص الذى يقضى على الأقل ٥٠ فى المـائة من وقته فى التخطيط ، والترويج ، والتنسيق • ولكى نعمل على اعداد القادة للقيام بمهامهم الرئيسية واكتساب المهارات والاتجاهات اللازمة حتى يمارسوا القيادة على أحسن وجه ، فلا بد من تدريبهم واعدادهم •

ويقوم البرنامج التدريبى الجيد على المبادىء الأساسية فى التعلم ، وأول هذه المبادىء هو قانون « الأثر » الذى ينص على أن الفرد يميل الى السلوك الذى ينتج عنه ثواب ، والى عدم تكرار السـلوك الذى ينتج عنه عقاب له • كما يتضـمن التعلم « التغيير فى السـلوك » • فالمتدربون يختلفون فى استجاباتهم حسب موقف كل منهم بصفة فردية ، كما يتحدد فى اطار ما ورثوه وما خبروه ، أى نتيجة العوامل الوراثيـة والعوامل المكتسـبة •

وتعتبر « الدافعية » من أهم العوامل المؤثرة فى التعلم • فالناس يتعلمون ما يريدون هم أن يتعلموه • وهذا صحيح بصفة خاصـة فى العلاقات الانسانية ، ويمكن أن تزيد الدافعية وذلك بربط التـدريب بالمشكلات اليومية التى يواجهها المتدرب ، فاذا استطاع أن يرى التدريب قابلا للتطبيق على مشـكلات العلاقات الانسانية التى يواجهها فعلا ــ بدلا من الحديث عن مشكلات عامة ــ فان هذا يزيد من حماسته ورغبته فى التعلم •

والتعلم عملية دينامية ــ فعالة ــ وعلى ذلك فالمتدرب يتعلم بطريقة أفضل من خلال المشاركة . فاذا كان مندمجا في الاستماع فقط والانصات (كما في المحاضرة) ، فان التعلم يكون أقل كثيرا مما لو اشتركت باقي الحواس والتفكير والمشاعر . ويعني هذا أن أساليب المشاركة ــ كالمناقشة ، والتمارين الجماعية ، ودراسة الحالات ، وتمثيل الأدوار ــ مرغوب فيها بوجه خاص في التدريب على العلاقات الانسانية .

والظاهرة الأخرى في التدريب هي « انتقال أثر التدريب » .. ويعني هذا أن تعلم شيء ما يساعد على تعلم شيء آخر . وبمعنى آخر يعني انتقال أثر التدريب بالرد على السؤال التالي : « الى أي مدى تؤثر المعرفة والاستبصار والاتجاهات وأنواع الاستجابات التي تتعلمها في موقف معين ، على طريقة العمل والانجاز في مواقف أخرى » ؟ وقد يكون انتقال أثر الخبرات موجبا أو سالبا ، بمعنى احدى الخبرات قد يكون من شأنه تيسير أو تعطل أداء بعض أجزاء العمل الذي يقوم بانجازه . وتطبيقا لهذا المبدأ في وضع البرامج التدريبية يجب أن نضع في اعتبارنا مدى العلاقة بين الموقف التدريبي وموقف أداء العمل الفعلي ، ولذا فمن الضروري أن يمثل موقف التدريب بالنسبة للدارس نفس الظروف التي سيواجهها في أداء العمل ذاته فيما بعد . ولعل أفضل طريقة تحقق هذا الهدف هي ما يستخدم حاليا في اعداد المشرفين والمديرين ويطلق عليه « التدريب على رأس العمل » On-The Jop Training ، حيث يقضي المتدرب فترة معينة يمارس العمل الفعلي ، مطبقا ما تعلمه أثناء التدريب ، وذلك تحت اشراف الرؤساء والمديرين .

وبصفة عامة ، فان للتدريب أهميته في اعداد القادة ، وقد حث القرآن الكريم على أهمية الاعداد ، بقوله :

« وأعدوا لهم ما استطعتم من قوة ومن رباط الخيل ترهبون به عدو الله وعدوكم .. » . (الأنفال : ٦٠)

* * *

• التدريب على العلاقات الانسانية :

من أهم المجالات فى اعداد القادة تدريبهم على العلاقات الانسانية • وهناك طرق عديدة ، بعضها أكثر فاعلية من غيرها ، وسنذكر فيما يلى أهم الطرق المستخدمة فى التدريب على العلاقات الانسانية[1] :

أولا ــ طرق التدريب التقليــدية :

١ ــ تستخدم « المحاضرات والمناقشات » على نطاق واسع لنقل الأفكار والمعلومات الى المتدربين فى المنظمات بصفة عامة • ولهذه الوسائل فعاليتها فى التدريب على العلاقات الانسانية ، خاصة لتقديم معلومات حول السلوك التنظيمى ، كما أنها تســهم الى حــد ما فى تغيير المفاهيم والاتجاهات ــ خاصة المناقشة • وقد أثبتت الدراسات والبحوث العلمية فى هذا المجال فعالية هــذه الوســائل فى تحســين اتجاهات المتدربين نحو وظائفهم الادارية ، كما ازدادت اتجاهاتهم الايجابية نحو العمــل والمنظمة • ومن ناحية أخرى اتضح أن تأثير هذه الوسائل كان ضعيفا من حيث تعديل الاتجاهات السلبية ، مما يستلزم المزيد من المشــاركة من جانب المتدربين لتقليل الاتجاهات السلبية أو تعديلها •

٢ ــ تستخدم طريقة « المؤتمرات » فى تدريب جماعة صغيرة يقوم أعضاؤها ــ بتوجيه المدرب ــ باجراء المناقشات حول موضــوع معين من خبرة الجماعة • وتستخدم هذه الطريقة بكفاءة عددا من التطبيقات السليمة للعلاقات الانسانية كالمشاركة والاتصــال • وتتكون الجمــاعة التدريبية عادة من عدد محدود لا يتجاوز العشرين شخصا ، ومن الأفضل تقسيم الجماعة الى جماعات فرعية صغيرة حتى تكون الفائدة أعم وأشمل وكى تتاح الفرصــة لجميع الأفراد للمشاركة فى المناقشة • ويقوم المدرب بتوجيه الجماعة أثناء المناقشــة ، كما يقوم بتلخيص ما أسفرت عنــه مناقشــة الموضوع حتى يترك المتدربون المؤتمر شاعرين بأنهم قد تعلموا شــيئا يمكن أن يستخدموه فى أعمالهم القيادية •

---

(١) سيد عبد الحميد مرسى ، ومحمد اسماعيل يوسف ، **السلوك الانسانى فى العمل** ، ص ٢٤٦ ــ ٢٥٦

٣ ــ وتلائم طريقة « دراسة الحالات » التدريب السلوكي بوجه خاص لأنها تضفى على المناقشة جوا من الحقيقة والواقعية • وتركز طريقة دراسة الحالة على المناقشة الجماعية لمواقف واقعية تتطلب اتخاذ قرارات أو تحليل سلوك بعض المسئولين المتضمنين فى الحالة • ومن خلال المناقشة المتعمقة يكتسب المتدربون المهارات فى مواجهة المشكلات وتحليلها وحلها واتخاذ القرارات •

* * *

ثانيا ــ الوسائل الأخرى المتطورة :

١ ــ التدريب المعملى (الجماعات التدريبية) :

ظهر فى السنوات الأخيرة اهتمام خاص بما يسمى « التدريب المعملى » (مختبرات التدريب) • ويتركز هذا التدريب حول ما يدعى بـ « تدريب الحساسية » Sensitivity Training • ويعتبر تدريب الحساسية أكثر طرق التدريب اثارة للجدل ، فقد هاجمه بشدة بعض المشتركين فى مختبراته من المديرين ، فى حين أيدها بشدة البعض الآخر • وتدريب الحساسية نوع من التدريب المثير للتحدى والاحباط ، وقد نبع من أعمال المتخصصين فى ديناميات الجماعة والارشاد النفسى غير المباشر[1] •

وعلى النقيض من الوسائل الأخرى ، « كتمثيل الأدوار » و « المباريات الادارية » ، فان تدريب الحساسية كثيرا ما يكون عبئا ثقيلا على نفوس المتدربين ، ونراهم يقررون أنهم يشعرون خلاله بالتوتر والاحباط وعدم الراحة (وقد حدث فى بعض الدورات التى عقدها المعهد القومى للتنمية الادارية لتدريب الحساسية أن بعض المشتركين من المديرين لم يستطيعوا الاستمرار حتى نهاية الدورة لشدة التوتر والمعاناة التى كانوا يشعرون بها) •

---

(1) L. Bradford, J. Jibb, and K Benne (eds.) ; T Group Theory and Laboratory Method. (N. Y. : Wiley, 1964), Ch. 1.

ويتضمن تدريب الحساسية أساسا التفاعل المتبادل فى جماعة صغيرة تحت ضغوط مواجهة غير محددة ، تتطلب من المتدربين أن يصبحوا أكثر اهتماما وحساسية لمشاعر الآخرين حتى يقوموا ببناء نشاط اجتماعى مقبول ومقبول • ولا يوجد فى تدريب الحساسية أى تمثيل الأدوار ، لأن المتدربين يلعبون أدوارهم الحقيقية ، الا أن البيئة التدريبية مصطنعة للدرجة التى يحسون فيها بأن أدوارهم الاجتماعية الطبيعية غير قابلة للتطبيق • وفى اطار هذه البيئة يشجع المتدربون على امعان النظر والتفكير فى مفهوم الذات ، وأن يصبحوا أكثر تقبلا لما يقوله الآخرون • وبالاضافة الى ذلك يحسون بأنهم بدأوا فى ادراك أساليب تفاعل الجماعة ، والتعرف على تأثير الثقافة والمجتمع عليها • وباختصار فان أهداف تدريب الحساسية هى : فهم الذات ، وفهم الآخرين ، وفهم تأثير المجتمع ، والتبصر فى العمليات الجماعية ، وتنمية المهارات السلوكية •

٢ – تمثيل الأدوار Role Playing :

يعتبر تمثيل الأدوار احدى الصور العملية للتدريب على العلاقات الانسانية ، بالاضافة الى الطرق التقليدية للتدريب • ولما كان الناس يقومون بأداء أدوار مختلفة فى حياتهم اليومية ، فان لهم خبرة الى حد ما بتمثيل الأدوار ، ومع وجود درجة معينة من الخيال والتصور يمكنهم أن يسقطوا ما بأنفسهم على الأدوار التى يقومون بتمثيلها • وليست هذه بالفكرة الجديدة ، لأن الدراما قديمة قدم التاريخ ، ولكن الجديد نسبيا هو تطبيقها فى مجال العلاقات الانسانية • وقد استخدمها « مورينو » (Moreno) فى العلاج النفسى باسم « الدراما النفسية » (Psychodrama) ، وفى التحليل الاجتماعى باسم « الدراما الاجتماعية » (Sociodrama) ، ثم طبقت فيما بعد فى التدريب على العلاقات الانسانية•

وتتميز طريقة تمثيل الأدوار بما يأتى :

(أ) انها أسلوب مرن ، وتتيح الفرصة للدارسين للاشتراك فى التمثيل •

(ب) غالبا ما تنمى لدى الأفراد ما يسمى « بالخبرة المشتركة » التى تساعدهم على أن تكون أساسا المناقشة التى تتبع الانتهاء من تمثيل الأدوار •

(جـ) تتيح الفرصة للأفراد للتنفيس عن مشاعرهم ، حيث تسنح الفرصة لكل فرد فى الجماعة كى يعبر عن آرائه ومشاعره بحرية ودون قيود •

(د) يشجع هذا الأسلوب كل فرد فى الجماعة ، وكذا الجماعة ككل ، على الاشتراك فى المناقشة والتفكير فى الموضوع الجارى تمثيله ، بما يؤدى الى حدوث تفاعل فيما بين أفراد الجماعة •

(هـ) يعتبر هذا الأسلوب من الأساليب سهلة التخطيط ، ولكنه من ناحية أخرى يحتاج الى مهارة فى التطبيق والتنفيذ •

٣ ـ المباريات الادارية Businéss Games :

تعتبر المباريات صورة أخرى من المختبرات التى يمارس فيها تمثيل الأدوار ، ولكنها تركز على المشاكل الادارية ، بينما يركز تمثيل الأدوار على مشاعر الأفراد أثناء تفاعلهم بعضهم مع البعض الآخر • وقد قامت المباريات الادارية وتطورت نتيجة لقدرة الحاسب الآلى (الكمبيوتر) الفائقة فى تحليل البيانات لاتخاذ القرارات المتتابعة تحت ظروف مشابهة لظروف العمل الحقيقية بالمنظمة • وتوجد منها صور متعددة ، ويعمل المتدربون فى جماعات صغيرة تتنافس كل منها مع الجماعات الأخرى • وتتخذ كل جماعة قراراتها فى اطار نموذج معين مصمم لهذا الغرض ، وتحلل القرارات بواسطة الحاسب الآلى للنموذج المبرمج فيه ، وينتج عن هذا ارجاع الأثر ـ « تغذية رجعية » ـ (Feedback) لتوجيه القرارات التالية • وعادة يكون الوقت مضغوطا ومحدودا ، فمثلا قد تغطى فترة ربع سنة فى التسويق فى ساعة واحدة أثناء المباراة • ويسمح ضغط الفترات الزمنية أثناء المباراة فى وقت قصير باكتساب خبرات عديدة والقيام بممارسات مختلفة • ويمكن الاسراع فى التعلم عن طريق

التغذية الرجعيـة والمناقشـة مع أحـد مدربى العلاقات الانسانية بعـد كل وحـدة اتخاذ قرار فى المباراة •

ومن واقع خبرة المؤلف أثناء عمله بالمعهد القومى للتنمية الادارية خبيرا للعلاقات الانسانية ، والاشتراك فى تدريب الدارسين من المديرين ، كانت المباراة الادارية عنصرا أسـاسيا فى برامج الادارة العليا المقيمـة (ومدتها ٤ أسـابيع) • وكان يخصص للمباراة الادارية عادة الأسبوع الثالث ، بعـد أن يحصل الدارسـون على المعلومات اللازمة من خلال المحاضرات والمناقشـات ودراسة الحالات فى الأسابيع السابقة • وكان يخصص للمباراة أربعة أيام على الأقل ، يسبقها يومان للشرح والاعداد ، وتنفـذ فى ثلاثة أيام ، بينما يخصص اليـوم الرابع للمناقشـة وتقييم المباراة وكان من الملاحظ الاندماج التام للدارسـين فى المباراة • بحيث كان معظمهم يتنازل عن فترات الراحـة كى يستمر فى انجاز دوره فى المباراة • ونظرا لظروف ضغط الوقت والمنافسـة ، فان الدارسـين كانوا يعملون تحت ظروف الضـغط والتوتر « **الانعصـاب** » (Stress) وخاصة عند ارجاع الأثر (التغذية الرجعية) ، واخطارهم بموقف الشركة التى يمثلونها عقب اتخاذ كل قرار ، وكنا نلاحظ ـ كمدربين للعلاقات الانسانية ـ الآثار النفسـية التى تظهر على الجماعة فى حالة الخطأ فى اتخاذ القرار ـ وما ينشـأ عنها من انفعالات •

٤ ـ الشبكة الادارية / المصفوفة الادارية :

ان مفهوم « الشبكة الادارية » (المصفوفة الادارية) ـ التى يطلق عليها أيضـا « التنمية التنظيمية » ـ تقوم على المفهوم الذى وضـعه « بليك وموتون »[1] ، وعلى أسـاسه قامت مداخل للتنمية التنظيمية التى قسمت الى جزأين رئيسيين : الأول يعنى بالضرورة بعملية الاتصال والتفاعل فيما بين الأفراد والجماعات بالمنظمـة ، والثانى : هو الخروج بنموذج

(1) R. Blake, and J. Mouton ; **The Managerial Grid** Houston : Gulf Publishing , 1964).

استراتيجي متكامل للمنظمة يساعدها على تحقيق أهدافها ، والعمل على تنفيذ هذا النموذج • ويختلف هذا النظام التدريبي أساسا عن غيره من الوسائل التي سبق مناقشتها في أن مفهومه الأساسي يعتبر المنظمة هدفه الأساسي وليس الفرد أو المجموعات • فالتعامل مع الجماعات ذوي الحاجات التدريبية الموحدة ، مثل تنمية مهارات قيادية ، أو تحسين مستوى اتخاذ القرار ، أو المهارة في حل المشكلات ، يعتبر تعاملا مع أنشطة جماعية تندرج تحت تنمية الادارة وليس تنمية المنظمة • ولتوضيح هذا الفرق يمكن القول بأن « تنمية الادارة » تستهدف زيادة المعارف لدى المديرين وتنمية مهاراتهم بحيث يستطيعون المشاركة والانجاز بفاعلية أكبر في المنظمة ، بينما تبحث « تنمية المنظمة » عن ايجاد البيئة التنظيمية التي يستطيع المدير من خلالها المشاركة بطريقة فعالة[1] •

وتتميز التنمية التنظيمية بالخصائص الآتية :

(أ) تمثل استراتيجية تعليمية تسعى الى احداث تغيير مخطط •

(ب) ترتبط بالمشكلات الحقيقية في المنظمة أكثر من ارتباطها بحالات نظرية تناقش في قاعة الدراسة •

(جـ) تستخدم التنمية التنظيمية أساسا طريقة تدريب المختبرات التي تستند الى الخبرة السلوكية المباشرة •

(د) عوامل التغيير التي تطبق في التنمية التنظيمية عموما تقوم بها هيئات خارجية عن المنظمة التي يراد تغييرها ، أي أن الاستراتيجية تستخدم مستشاري التغيير •

(هـ) توجد علاقات عملية متشابكة بين عوامل التغيير والعوامل القائمة في المنظمات التي يجري تغييرها ، أي أن هناك علاقة تعاونية تستلزم الثقة المتبادلة والاتفاق المشترك على الأهداف والوسائل والتأثير المتبادل •

---

(1) M. Berger, and p . Berger (eds-) ; **Group Training Techniques.** (Essex : Grower, 1972) , pp. 49 -- 50 -

(و) تقوم عوامل التغيير على فلسفة اجتماعية حول القيم الانسانية عموما ، وفى المنظمات على وجه الخصوص ، بما يؤدى الى تشجيع المنظمات على أن تتبنى فلسفة انسانية تسير على نهجها

وتشكل الكلمات والأفكار السائدة فى حلقات الشبكة الادارية : بناء الجماعات ، والاجماع ، والانفتاح ، وارجاع الأثر (التغذية الرجعية) ، واجتماعات المواجهة والصراع فيما بين الجماعات ، والاستراتيجية • وطريقة التدريب التى تستخدم غالبا فى « التنمية التنظيمية » هى « تدريب الحساسية » • ولكن التنمية التنظيمية تشمل جوانب أخرى الى جانب ما يشمله تدريب الحساسية • فهى تركز على بناء الجماعات فى علاقات حقيقية ، بينما يركز تدريب الحساسية على البيئة التدريبية • هذا بالاضافة الى أن التنمية التنظيمية عملية مستمرة فى تطوير النفس البشرية ، بينما تدريب الحساسية برنامج قصير الأجل • وتشمل التنمية التنظيمية المؤسسة ككل ، بينما يتعامل تدريب الحساسية مع جزء منها فقط •



تقييـــم الأداء

ينبغى عند قياس الكفاية فى العمل أن نفرق بين الجدارة والانتاج ، فإن الجدارة (Meril Rating) جانب هام من الانتاج وهى تزيد كثيرا بهذا الصدد عن الكفاية (Efficiency) اذ أنها تتضمن القدرة الانتاجيـــة فى عمل ما بالاضافة الى خصائص أخرى تجعل من العامل موظفا ذا قيمـــة كبيرة . كما أنه من الضرورى أيضا التمييز بين الانتاج فى الأعمال التى يمثل فيها عدد الوحدات الانتاجية بدقة ما قام الفرد بأدائه فعلا ، والانتاج فى الأعمال المعقدة والتى يتعذر فيها قياس الانتاج بوحدات نوعية .

● **قياس الأداء فى الأعمال الانتاجية :**

يتميز العمل الانتاجى بأن الكم هو المتغير الوحيد الذى ينبغى أن يراعى عند قياس كمية الانتاج . ومن هنـــا كان عدد الوحدات التى تنتج هو كل المطلوب . ويمكن تسليم الأجزاء المنتجة وتسجيلها أو استخدام أجهزة معينة للعد . ويختلف الموقف فى حالة الكيف ، بحيث نجد أن مجرد العد وحـــده لا يحقق الانصاف فى قياس انتاج الفرد . فاذا أمكن وضع معيار يقتضى توافر كيف معين للســـلعة المنتجة حتى يتيسر ترويجها ، فانه يمكن حينئذ معالجة هذا المتغير الكيفى . وتعنى طرق التفتيش التى تحتم وجود أدنى للمعايير بمثل هـــذه الســـمات الكيفية وتســـمح للقياس من حيث الكم بشرط التسوية السليمة للانتاج الناقص ، فإن كل انتاج غير مرض يمثل خسارة فى مادة الانتاج . ويعد حساب ما يمكن انقاذه فاننا نســـتطيع ترجمة مقـــدار الخسارة الى ما يعادلها من الحدات الانتاجية .

وكلما أمكن تحويل الكيف الى كم بتعديلات مختلفـــة على أسس سليمة أمكن الاشـــارة الى الانتاج الفردى بعدد واحد . وتشير الدراسات العلمية لأنواع العمل المختلفة الى وجود وســـائل كمية يمكن عن طريقها ترجمـــة الســـمات الكيفية الى ســـمات كمية . وبذا يمكن أن يســـتند قياس العمل الى أساس انتاجى محق . على قدر الامكان .

واذا عمل الناس فى جماعة فينبغى أن يكون قياس الانتاج بالعـدد الذى يحصل عليه الفريق • وفى هـذه الحالة ينبغى تحقيـق التطابق بين العاملين وتشجيع روح العمل الجماعى فيما بينهم • ومن الضرورى أن تتعاون المنظمة فى تنفيذ التغيرات المطلوبة فى تكوين الجماعة ، اذ أن فردا واحدا ــ بطيئا فى العمل أو غير متعاون ــ يمكن أن يهدم كفاية الفريق بأكمله •

* * *

● **قياس الأداء فى الأعمال غير الانتاجية :**

العمل غير الانتاجى هو العمل الذى يقوم فيه كيف العمل بدور رئيسى غالب ، وهذا يعنى أن كل وحدة من الانتاج تنطوى على نظام معقد من الكم • فاذا كانت القدرة الانتاجية لشخص ما تتوقف على عدة عوامل متنوعة فمن المتعذر استخدام اجراءات كمية بسيطة لقياسها • ومن أمثلة الأعمال التى لا تخضع للقياس الكمى البسـيط عمل المشرف ، والمعلم ، ورجل العلاقات العامة ، اذ أنه يبـدو من الضرورى فى هـذه الأعمال الالتجاء الى التقدير الانســانى للوصول الى مقياس للنجاح فى العمل • والأحكام الانسانية عرضة للخطأ ، ولكن اذا كان مصـدر الخطأ معروفا فمن الممكن أن تصبح هـذه الأحكام جديرة بالثقة الى درجـة كبيرة • وعندما نلجأ الى هذه الوسـيلة فاننا نقيس فى واقع الأمر أكثر من مجرد انتاج الشخص ، حيث نقيس فى الواقع جدارته أو قيمته للمنظمة •

* * *

● **القـدرة والأداء :**

ان ما يستطيع الانسان أن يفعله ، وما يقوم به بالفعل ليسا بالضرورة متشابهين • وكلمة « قدرة » تشـير الى امكانية الفرد بالنسـبة للأداء ، أما كلمة « أداء » فتشـير الى ما يفعله الفرد بالفعـل فى ظروف معينة • وما يؤديه الفرد فى العمل يعتمـد على قدرته وعلى رغبته أو دافعه • ويمكن أن نصف العلاقة بين هذه العوامل بالمعادلة التالية :

الأداء = القدرة × الدافع .

وطبقا لهذه المعادلة يمكن القول بأن الأداء تصبح قيمته صفرا اذا كانت القدرة أو الدافع غير موجود . وتزداد القيمة كلما ارتفع كل عامل من هذين العاملين فى قيمته .

ولكى نقيس قدرة الفرد يجب أن نجعله يؤدى عملا ما . وبما أن الدافع واحد فى المجموعة ــ غالبا ــ فان الاختلافات فى الأداء هى التى تعكس الاختلافات فى القدرة . ومع ذلك فان موقف العمل لا يخلق نفس الدافع لدى جميع العاملين . فعندما يكون أداء شخص ما ضعيفا ، فقد يرجع ذلك الى ضعف قدراته أو الى ضعف الدافع .

ومن الواضح أن قياس الانتاج فى مصنع ما يعكس كلا من القدرة والارادة فى الانتاج . والدافع والروح المعنوية هما اللذان يمدان الفرد بالارادة ، وكذلك يؤثران فى القدرة الى حد ما ، ومن ثم يلعبان دورا هاما . ومع ذلك فمهما يكن الدافع فانه لا يعوض كلية النقص فى القدرة. ويؤدى اختلاف درجات الدافع عند الأفراد ذوى القدرات المختلفة الى تقارب أدائهم ، يؤدى هذا الى التقليل من الفروق الفردية فى الانتاج . ولكن يجب ألا يغرب عن بالنا أن تضييق مدى الفروق الفردية ينبغى أن يتحقق بالانتقاء السليم للعاملين ، دون تثبيط همم وعزيمة الأفراد الممتازين .

* * *

● **الأخطاء الشائعة فى مقاييس التقدير :**

هناك بعض الأخطاء الشائعة فى التقدير تتلخص فيما يأتى :

١ ــ **التأثير الهالى المضلل :** ترجع أكثر مصادر الخطأ انتشارا الى ما يسمى بالتأثير الهالى المضلل ، وذلك أن لمعظم الناس تحيزات تؤثر فى تقديرهم لغيرهم من الناس . فمثلا قد يعتبر أحد الرؤساء أو المشرفين أن السرعة فى الانجاز فضيلة ويعطى تقديرا أعلى لمن ينجزون عملهم قبل الوقت المحدد له وتقديرا منخفضا لمن يتأخرون فى انجازه ، وعلى الرغم

من أن السرعة قد تكون أحـد المقاييس الهامة للجدارة فلا ينبغى خلطها بالقدرة الانتاجية • وقد يتجه رئيس آخر فى تفضيله الى حبـه للموظف ، فى حين يكون المظهر الشخصى هو العنصر المؤثر لدى شـخص ثالث • ان عوامل الحب والبغض موجودة دائما ، وهى المسئولة أحيـانا عن الاتجاهات التى تؤثر فى الرأى بصدد مستوى القيام بالعمل •

ويمكن التقليل من آثار هذا النوع من الخطأ اذا قام عدة أشخاص بتقدير نفس الشخص ، اذ ان لكل شخص من المقدرين تحيزاته التى تختلف عما لدى الآخرين • وبهذه الطريقة تنزع الأسس المختلفة للخطأ الهالى الى الغاء بعضها بعضا • ويصبح الأداء المتفوق عاملا مشتركا فى اعتبـار جميع الذين يقومون بالتقدير •

٢ ــ الفروق فى المستويات : هناك مصدر آخر للخطأ يتضمن فى أن المقدرين لا يستخدمون جميعا نفس المقاييس ، فبينما ينزع بعضهم الى أن يكون مستوى تقديرهم لجميع العاملين مرتفعا ينزع البعض الآخر الى الكمال فتقل التقديرات المرتفعة فى أحكامهم أو تخلو منها تماما •

وقد أدت المحاولات التى بذلت لتصحيح هذا الخطأ الى استخدام طريقة التقدير بترتيب الجدارة فيطلب من المقدر أن يعمل قائمة بالأفراد وفقا لترتيبهم تنازليـا من الأحسن فالأقل • ولكن هذه الطريقة شـاقة بعض الشىء وتستنفد قدرا كبيرا من الوقت ، وخاصـة اذا استخدمت مع جماعات كبيرة ، كمـا أنها تغفل من حسـابها احتمال وجود فوارق كبيرة بين العاملين بالادارات المختلفة •

٣ ــ عدم تحديد الواجبات : هناك مصدر ثالث للخطأ فى التقـدير ينشأ حين لا يعرف المقدر ما هى الصـفات التى يجب عليه أن يلاحظها فى العاملين ، أو بمعنى آخر حين لا يعرف الأساس الذى سـيقوم عليه التقدير فيعتمد على رأيه الخاص بصدد معنى الأداء الحسن بالنسبة للعمل موضع التقدير وينحصر حل هذه المشكلة فى تحليل العمل الى وظائفه وواجبات نوعية متضمنة فى أدائه • وينبغى أن تعد قائمة بالبنود المطلوب

ملاحظتها حتى يستطيع كل مقدر أن يبدى الرأى فى العاملين من حيث مستوى أدائهم لهذه الواجبات والوظائف • ويؤدى اتباع هذه الطريقة الى زيادة الدقة فى التقدير الى حد كبير •

ولا ينبغى أن يحتوى مقياس التقدير على عدد من الدرج يفوق ما يستطيع المقدرون تمييزه بدرجة يمكن الاطمئنان اليها • ولكن ينبغى فى الوقت نفسه أن يشمل التدرج ما يكفى للقيام باجراء العدد اللازم من وجود التمييز • وقد يفترض الشخص فى الظروف العادية أنه كلما قل عدد الدرج على سلم التقدير البحت تكون عملية التقدير أكثر سهولة ودقة ، ولكن اتضح من الدراسات العلمية أنه أمكن تحقيق الدقة المثلى فى سلم تقدير ذى تسع نقاط ، وعلى أى الحالات فان تسع نقاط تعتبر أكبر عدد ينبغى أن يستخدم فى هذا الصدد •

واذا اتبعنا منهج منحنى التوزيع فقد يكون من الأفضل أن نستخدم عددا فرديا من النقاط على سلم التقدير • ومعظم الناس يقعون فى وسط المنحنى وهم فى الوقت ذاته الأفراد الذين يتشابهون الى حد كبير فى القدرة • ويعتبر السلم الخماسى فى التقدير من أنسب مقاييس التقدير وأكثرها شيوعا •

مثال :

القيادة ــ وتنقسم الى :

(أ) القدرة على تنظيم العمل :

١	٢	٣	٤	٥
غير قادر على تنظيم العمل باستمرار			قادر أحيانا على تنظيم العمل	قادر على تنظيم العمل باستمرار

(ب) تحمل المسئولية :

١	٢	٣	٤	٥
يتهرب من المسئولية دائما			يتحمل المسئولية اذا اضطر لذلك	مستعد لتحمل المسئولية باستمرار

(جـ) القــدرة على الاقتناع :

١	٢	٣	٤	٥
يحاول باستمرار			مقتنع فى مناقشاته عـادة	يستطيع دائما اقناع الآخرين

(د) القدرة على فهم الآخرين :

١	٢	٣	٤	٥
لا يبالى بمشاعر الآخرين باستمرار			يحاول أن يفهم مشاعر الآخرين	قادر دائما على الاستبصار فى دوافع الآخرين

(هـ) المبادرة الى العمــل :

١	٢	٣	٤	٥
يميل الى الخمول وعدم بذل الجهد باستمرار			يبادر أحيانا الى العمل اذا أثاره الموقف	يبادر دائما الى العمل ومستعد لبذل الجهد

وينبغى دائما تدريب المقدرين وشرح مقياس التقدير شرحا وافيا لهم مع توضيح الأغراض المستخدم من أجلها بدقة • ويتضمن التدريب شرح الفروق الفردية والأخطاء الشائعة فى التقدير وفهم معنى منحنى التوزيع ، هذا بالاضافة الى ضرورة ادراك المقدرين ووعيهم لمــا يتضمنه العمــل موضع التقدير من واجبات ومسئوليات ومهارات •

* * *

● **مراكز التقييم :**

تعتبر مراكز التقييم (Assessment Centers) من التطبيقات الحديثة للعلوم السلوكية فى مجال الادارة ، حيث تجمع بين استخدام الإختبارات والمقاييس النفسية ، والتمارين العملية ، وتمثيل الأدوار ، والمقابلة والوسائل الأخرى المتعلقة بالتقييم الادارى • وعلى ذلك فان مركز التقييم يتضمن عملية متضاد من التقييم والتوجيه تستخدم فيها المقاييس النفسية وتمارين ومواقف تمثل واقع العمل اليومى للمديرين والمهام الفردية والجماعية المختلفة التى يكلف بها العاملون / المديرون الجارى تقييم أدائهم ، خلال فترة تتراوح ما بين يومين الى خمسة أيام •

وتستهدف مراكز التقييم تحقيق غرضين أساسيين :

١ ــ أنها توفر البيانات والمعلومات التى تساعد رجال الادارة العليا بالمنظمة على اتخاذ قرارات سديدة فيما يتعلق بترقيات المديرين والمشرفين وتحديد احتياجاتهم التنموية •

٢ ــ أنها تساعد العاملين للتعرف على المواطن التى تحتاج الى تنمية ، وتقدير امكاناتهم الشخصية والادارية •

* * *

ويعرض المؤلف بالصفحات التالية تطبيقا عمليا لهذه التجربة التى تمت فى « ادارة تدريب التسويق » بالخطوط الجوية السعودية ، والتى اشترك فى تخطيطها وتنفيذها باسم « برنامج التقييم والتوجيه الادارى »•

● **برنامج التقييم والتوجيه الادارى (M. E. G.) :**

المقصود « ببرنامج التقييم والتوجيه الادارى » هو تطبيق الوسائل العملية والمختلفة لملاحظة السلوك وتقييمه فى مواقف مختلفة • ويمكن تطبيق هذه الوسائل فى أى موقع تقريبا ، سواء أكان مكتبيا أو اداريا على مدى عدة أيام • والهدف من برنامج التقييم والتوجيه هو تجهيز

واعداد تقييم موضــوعى خارج نطاق العمــل للقدرات والاستعدادات ونواحى القوة والضعف والدافعية للعمل • ويحقق برنامج التقييم والتوجيه ذلك من خلال ملاحظة الســلوك فى العديد من مواقف الانجاز المقننــة (الموحــدة) وتقدير السلوك على عــدد من الأبعاد ، وتطبيق وســائل قياس نفســية ، والوصول الى قرارات تختص بامكانيات كل فرد ممن يجرى تقييمهم والأعمال التى تناسب قــدراته واســتعداداته وامكانياته واهتماماته هذا بالاضافة الى تشخيص جوانب التنمية اللازمة والاحتياجات التدريبيــة •

* *

● **التعريف بالبرنامج :**

قامت برامج التقييم والتوجيه على فكرة مؤداها أننا اذا ما عرفنــا متطلبات العمل أو الأعمال المرتقبة ، فانه يمكن اعداد مواقف واقعيــة أو تمثل الواقع ، وتمارين سلوكية تؤدى الى ظهور أنماط السلوك المرتبطة مع تلك التى يتطلبها العمــل • وتشكل جماعات من المرشحين للوظائف (المتدربين) وتطبق عليهم اختبارات نفسية ، ويشتركون فى تمارين فردية وجماعية ، بينما يقوم المقيمون المدربون بملاحظة سلوكهم أثناء انجاز هذه التمارين وتسجيله فى بطاقات تقدير •

ويمكن تلخيص خطوات البرنامج فى الآتى :

ــ تحليل الوظائف الادارية وتحديدها فى شكل متطلبات ســلوكية الوظائف •

ــ تحديد الخصائص السلوكية الأساسية التى تستلزمها الوظائف الادارية وترتيبها حسب أهميتها •

ــ اعداد وسائل القياس المختلفة التى تستخدم فى التقييم من مقاييس نفسية وتمارين سلوكية واجراءات مكتبية ومقابلة شخصية بحيث تقاس كل صفة سلوكية لازمة من وسيلة للوصول الى تقرير صحيح لها بأعلى درجــة من الدقة •

ـ تهيئة المرشحين (المتدربين) بالنسبة لعملية التقييم والتوجيه من حيث شرح العملية وأهدافها وأبعادها ومراحلها وفائدتها •

ـ اعداد المقيمين وتدريبهم على برنامج التقييم والتوجيه •

ـ اعداد بطاقات التقدير اللازمة لتسجيل الملاحظات السلوكيه وتقديرها بالنسبة للتمارين العملية والاختبارات الموقفية والمقابلة الشخصية •

ـ اعداد المقاييس النفسية اللازمة بالأعداد المناسبة ووسائل تصحيحها وتسجيل نتائجها وتحليلها احصائيا •

ـ استخلاص نتائج التقييم والتوجيه وتسجيلها فى بطاقات تقرير وتخطيط نفسى (بروفيل) لكل متدرب أو مرشح •

ـ اعداد التقارير النهائية للبرنامج •

ـ استرجاع الأثر بالنسبة للمرشحين (المتدربين) وامدادهم المعلومات اللازمة عن نتائج البرنامج •

* * *

تنفيـذ البرنامج :

بدأ التفكير فى الاعداد للبرنامج وتنفيذه فى ادارة تدريب التسويق فى بداية عام ١٩٨٢ مع نهاية برنامج تدريب مديرى الفروع (Country Managers) حيث كانت الحاجة ماسة لاستحداث وسيلة لتقييم الدارسين بعد انتهاء تدريبهم • وانتهى التفكير الى الاستفادة من « مراكز التقييم » • (Assessment Centers

وقد يكون مصطلح « مركز التقييم » لا يعبر عن حقيقة الواقع حيث قد يحمل الى الذهن ضرورة وجود مكان أو مبنى محدد يمارس فيه هذا النشاط بصفة مستمرة مثل مركز التدريب • والحقيقة أنه

لا ضرورة لوجود مكان محدد لممارسة نشاط التقييم ، والمهم هو تطبيق وسائل التقييم المختلفة لملاحظة سلوك الأفراد والحكم عليه فى مختلف المواقف • وعلى ذلك فانه يمكن تطبيق هذه الوسائل فى أى موقع ملائم لفترة محددة •

والهدف الأساسى لمركز التقييم هو الحصول على تقييم موضوعى لقدرات الأفراد وسلوكهم بطريقة علمية خارج نطاق العمل • ويحقق مركز التقييم هذا التقدير امكانيات الأفراد من خلال ملاحظة سلوكهم فى عدد من المواقف المهنية المقننة ، وتقدير السلوك على أساس أبعاد محددة مسبقا ، والوصول الى قرارات تختص بالطاقات المختلفة لمستويات وأنماط مختلفة من العمل مع تشخيص احتياجات التنمية للأفراد الجارى تقييمهم •

من هذا المنطلق لمفهوم « مراكز التقييم » بدأت ادارة تدريب التسويق بمؤسسة الخطوط الجوية العربية السعودية ، بالتخطيط لبرنامج التقييم وشكلت لهذا الغرض لجنة تضم مختلف التخصصات العلمية والاستشارية والادارية اللازمة لتخطيط البرنامج وتنفيذه ، ووضعت الخطة وبدأ تنفيذها على النحو التالى :

١ ـ **تحليل الوظائف** : أعدت بطاقات تحليل الوظائف ووزعت على مديرى الفروع داخل المملكة وخارجها ، كما تم فى اجتماع يضم مديرى التخصصات المتعلقة بالتسويق مناقشة مطالب وظائف مديرى الفروع • وقام المستشار النفسى باستخلاص الصفات اللازمة للتقييم من واقع بطاقات التقييم وآراء المديرين •

٢ ـ **اعداد وسائل التقييم** : من واقع بطاقات تحليل الوظائف قامت لجنة التخطيط بتجهيز الوسائل المناسبة لقياس الصفات اللازمة للوظائف ، وبدأ اعداد هذه الوسائل فى شكل اختبارات سيكلوجية ، وتمارين سلوكية فردية وجماعية ، وتقديم موضوعات من جانب الدارسين ، ومقابلات شخصية ، واعداد بطاقات الملاحظة لتقدير السلوك فى مختلف المواقف •

٣ ـ الوسائل المستخدمة فى التقييم : استخدمت فى التقييم وسائل عديدة تتلخص فى الآتى :

(أ) بريد اليوم : (In Basket) هو عبارة عن المشاكل اليومية التى يواجهها المدير فى عمله من خلال المعاملات المختلفة التى تعرض عليه فى البريد اليومى ٠ ويتضمن « بريد اليوم » مكاتبات ومذكرات وتعليمات من الرؤساء ، وتسجيل مكالمات هاتفية ، وبطاقات تقييم أداء للموظفين ، وتقارير يومية ، وما أشبه ٠ ويخطر الفرد موضع التقييم أنه التحق حديثا بوظيفة مدير احدى الادارات وكانت الوظيفة شاغرة لبضعة أسابيع ، مما أدى الى تراكم المعاملات ٠ وقد حضر المدير الى المكتب فى عطلة نهاية الأسبوع لينهى المعاملات المتراكمة على مكتبه ٠ ويترك البريد على المكتب ـ أو فى ملف دون ترتيب ، ويتضمن بعض المعاملات التى تحتاج الى اجراء فورى ، والبعض الآخر من المعاملات عبارة عن مكاتبات روتينية وقد يمكن تجاهلها ٠ ويطلب من الشخص موضع التقييم أن يتعامل مع البريد كما لو كان فى موقع العمل ٠ وبعد انتهاء هذا التمرين فى الوقت المحدد له فانه يتبع عادة باجراء مقابلة فردية مكثفة ٠ وفى خلال هذه المقابلة يقوم المقيم بالتعمق والاستبصار فى الجوانب الادراكية للفرد موضع التقييم وكيفية تفكيره واتخاذه للقرارات من واقع بريد اليوم الذى تسلمه وكذا تصرفه ازاء المعاملات المختلفة ، وتعد بطاقات تقييم لصفات وأبعاد معينة مثل المهارات التخطيطية والتنظيمية والقدرة على اتخاذ القرار ، والحكم الصادق على المواقف ، والانتباه الى التفاصيل ، والادراك ٠

(ب) التمارين الجماعية : تشكل جماعة من ٦ أفراد يمثلون مجلس ادارة احدى الشركات أو احدى اللجان فى شركة معينة ، ويمثل كل فرد من المجموعة احدى الوظائف الرئيسية بالشركة كمدير المبيعات ، ومدير التخطيط ، ومدير الانتاج ، والمدير الفنى ، وما أشبه ٠ ويعرض على المجموعة مشكلة تخص الشركة وتعطى للمجموعة فرصة للتفكير ، ثم تبدأ المناقشة للوصول الى قرار فى زمن محدد ٠ ويلاحظ أن هناك

تعليمات كتابية لكل فرد تختص بدوره في المناقشة يجب أن يلتزم بها أثناء بحث المشكلة مع امداده بالمعلومات اللازمة للقيام بدوره فى المناقشة • وبينما تدور المناقشة بين الأعضاء يبدأ المقيمون فى أداء أدوارهم لملاحظة سلوك أفراد الجماعة بحيث يقيم كل منهم فردين ويشترك اثنان من المقيمين فى تقييم نفس الأفراد كل على حدة ، باستخدام بطاقات ملاحظة أعدت مسبقا لهذا الغرض تتضمن الصفات اللازم قياسها تسجل بها ملاحظات سلوكية تختص بالأبعاد الآتية :

مهارات التعبير الشفهى ، القيادة ، التخطيط والتنظيم ، مقاومة الضغط ، الحساسية ، واصدار الأحكام ، والقدرة على تحليل المشاكل •

(ج) المحاضرة : توزع على الأفراد موضوعات مختلفة لاعدادها وتقديمها ـ مع السماح بوقت كاف للاعداد ـ أمام مجموعة من المقيمين خلال فترة محددة • وتقاس أبعاد التخطيط والتنظيم من حيث تحديد أهداف للمحاضرة ومدى تحقيق هذه الأهداف والالتزام بالوقت المحدد ، والقدرة على التعبير الشفوى ، والقدرة على عرض الأفكار من حيث استخدام وسائل الايضاح التى تدعم المحاضرة وتقديم الموضوع بطريقة واضحة مفهومة وتوزيع نظراته الى كل الجالسين ، وتكامل شخصيته ، والطاقة والحيوية فى تقديم المحاضرة ، والقدرة البيعية من حيث جذب الاهتمام للموضوع طوال المحاضرة والمدخل الذى استخدمه للموضوع•

(د) المقاييس النفسية (Psychometric Testing) أعد المستشار النفسى مجموعة من الاختبارات النفسية على النحو التالى :

ـ اختبار الممارسات الاشرافية ، لقياس مدى الاستعداد للقيام بالأعمال الاشرافية •

ـ اختبار الاستعداد للقيادة ، لقياس مدى القدرة على فهم الآخرين ، والقدرة على الاقناع ، والقدرة التنظيمية فى مجال العمل وتطبيق العلاقات الانسانية فى موقف العمل ، والمبادرة الى العمل والقدرة على التصرف •

ـ اختبار الاستعداد الاجتماعى ، لقياس أبعاد ادراك الظروف الاجتماعية والقدرة على التصرف فى المواقف الاجتماعية ، والتعاون ، والقدرة على التعامل مع الآخرين ، واللباقة ، واليقظة العقلية ، والقدرة على الاقناع •

ـ اختبار الصحة النفسية لقياس الجوانب الايجابية والسلبية للصحة النفسية ، ولقياس أبعاد السلوك غير الناضج ، وعدم الاستقرار الانفعالى ، والشعور بعدم التكافؤ ، والمعوقات البدنية ، والمظاهر العصبية ، والعلاقات الشخصية الوطيدة ، والمهارات الاجتماعية ، والمشاركة الاجتماعية ، والعمل المشبع والترويح ، والقيم والمبادىء والأهداف •

ـ اختبار القدرة العددية لقياس جوانب الاستدلال الحسابى والقدرة على فهم العمليات الحسابية المختلفة •

ـ اختبار الذكاء لقياس القدرة على التفكير العام والتصرف فى الحياة اليومية وادراك العلاقات وفهم رموز الأشكال وادراك أوجه الشبه بين الأشياء المختلفة •

ـ القياس السوسيومترى ، للتعرف على علاقات الدارسين فيما بينهم وترشيحهم لبعضهم البعض لمختلف مواقف العمل ، ومدى تفضيلهم للأنشطة المختلفة ـ خدمات ومبيعات وعلاقات •

ـ اختبار الاستعداد البيعى ، لقياس القدرة البيعية ، والقدرة على ترويج السلع والخدمات والقدرة على التعامل مع الجمهور ، والمحافظة على صورة المؤسسة ، والحصول على ثقة العميل ، والقدرة على التصرف فى مختلف المواقف البيعية ، والقدرة على الاقتناع •

وقد أعدت بطاقات للتخطيط السيكولوجى (بروفيل) لتسجيل نتائج الاختبارات النفسية جميعها ، وبطاقة تخطيط سيكلوجى تختص باختبار الصحة النفسية لتوضيح ايجابيات وسلبيات الصحة النفسية •

(هـ) المقابلة الشخصية : ان اجراء المقابلة الشخصية هو جزء أساسى فى عملية التقييم •• وأجريت المقابلات وفقا لجدول زمنى لكل دارس على حدة وأجراها مجموعة من المقيمين ـ من ٣ الى ٥ مقيمين ـ يمثلون مختلف التخصصات • وقد أعدت قائمة بالصفات التى تقاس أثناء المقابلة ، بالاضافة الى دليل للمقابلة يتضمن الموضوعات الأساسية للمقابلة ، ودارت المناقشة حول موضوعات تختص بالخبرة السابقة ، ومواقف الانجاز والمبادرة ، والابتكار فى العمل ، والحسم والتصرف فى المواقف المختلفة ، وكيفية التعامل مع المرؤوسين ، والتصرف فى المواقف الطارئة ، والقدرة على التعبير ، والثقة بالذات والقدرة على تحليل المشاكل ، والمرونة والتوافق ، والقدرة على الاقناع ، وقوة الانطباع ، ومراعاة مشاعر الآخرين •

٤ ـ اعداد المقيمين :

تم اختيار المقيمين من داخل ادارة تدريب التسويق ومن الادارة العليا بالمؤسسة وعقدت اجتماعات لشرح ومناقشة البرنامج ، وتبع ذلك عقد جلسات تدريبية لمختلف التمارين التى تضمنها البرنامج ومناقشة جوانبها المختلفة وأسس تقييم السلوك فى كل تمرين ومراجعة بطاقات الملاحظة للتمارين المختلفة واجراء التعديلات المختلفة عليها •

٥ ـ تنفيذ البرنامج :

بدأ تنفيذ البرنامج فى أوائل شهر يونية ١٩٨٢ واستغرق حوالى عشرة أيام ، حيث اشتمل على ما يأتى :

- ـ تحليل وظائف مديرى الفروع (قبل بدء البرنامج) •
- ـ اختيار المقيمين واعدادهم •
- ـ تطبيق الاختبارات السيكلوجية •
- ـ اجراء ثلاثة تمارين جماعية •
- ـ تطبيق تمرين بريد اليوم (فردى) •
- ـ اجراء اختبارات فى اللغة الانجليزية والحساب •

ـ تقـديم محاضرات •
ـ اجراء مقابلة شخصية فردية •

ـ فى نهاية البرنامج أعدت تقارير عن كل فرد فى كراسة تشـتمل على التقارير التفصيلية للاختبارات النفسية وتقرير تفصيلى عن كل فرد •

* * *

● **عملية استرجاع الاثر** (Feed back)

عقب اعداد التقارير النهائية عن عملية التقييم أرسلت نسخة منهـا للادارة العليا بالمؤسسة • وعقدت جلسات مع الدارسين ـ فردية ـ حيث ناقش كل فرد مع لجنة التقييم محتويات التقرير ووجهة نظره فى هـذا الشـأن • ومما هو جدير بالذكر آن لجنة التقييم لاحظت تغييرا واضحا فى سلوك بعض الدارسين عقب عملية استرجاع الأثر فى محاولة للتغلب على نواحى القصور التى ظهرت فى التقرير بالنسـبة لهؤلاء الأفراد •

* * *

● **تطبيقـات :**

عقب انتهاء المرحلة السـابقة واعتماد نتائجها من الادارة العليـا بالمؤسسة انبثقت عن برنامج التقييم والتوجيه الادارى الأول ما يأتى :

١ ـ برنامج التقييم والتوجيـه الادارى الثانى لتقييم المرشـحين لوظائف المديرين فى أواخر شـهر يونية ١٩٨٢ •

٢ ـ برنامج التقييم والتوجيه الادارى الثالث للدارسين المرشحين لوظائف مديرى التموين (Cetering) فى أوائل شـهر سبتمبر ١٩٨٢ •

٣ ـ صدور تعميم من الادارة التنفيذية بالمؤسسة لجميع الادارات المعنية لتطبيق برنامج التقييم والتوجيه الادارى على جميـع المرشحين للترقى الى وظائف أعلى ، وقد نفذت ادارة تدريب التسويق ثلاثة برامج فى هـذا المجال حتى الآن • وأصدرت الادارة أيضا توجيهات لتنظيم هـذه العملية خلال العام الحالى بحيث ينفذ ثمانية برامج خـلال عام

١٩٨٣ ، بمعدل برنامج كل ٦ أسابيع تقريبا • وقد طلب من كل ادارة تعبئة بطاقة بيانات عن المرشح للترقية تتضمن المعلومات اللازمة عن الوظيفة المرشح لها ، وبيانات عن الشخص المرشح ، وتقييم أدائه وتوصيات رئيسه المباشر •

٤ ـ استخدام البرنامج فى انتقاء المرشحين لدورة « مدراء التسويق » المنفذ حاليا •

* * *

● **تقييم البرنامج :**

تستهدف برامج التقييم والتوجيه ما يأتى :

١ ـ توفير البيانات والمعلومات التى تساعد الادارة العليا بالمنظمة على اتخاذ قرارات سديدة فيما يتعلق بترقيات المديرين والمشرفين وتحديد احتياجاتهم التنموية (التدريبية) •

٢ ـ مساعدة العاملين ـ موضع التقييم ـ للتعرف على المواطن التى تحتاج الى تنمية ، وتقدير امكانياتهم الشخصية والادارية •

٣ ـ مساعدة المؤسسات على انتقاء (اختيار) المرشحين للوظائف الادارية المختلفة سواء من داخل المؤسسة أو خارجها •

٤ ـ مساعدة الادارة على تعيين أو تسكين الموظفين بالوظائف الشاغرة أو المستحدثة ، وفقا لمتطلبات هذه الوظائف •

٥ ـ تحديد الاحتياجات اللازمة لتنمية مهارات العاملين واقتراح برامج التدريب المناسبة لتنمية المهارات الادارية والسلوكية والفنية •

واذا ما طبقنا هذه الأهداف على ما حققته برامج التقييم والتوجيه الادارى التى تمت حتى الآن نلاحظ ما يأتى :

اولا : تم توفير المعلومات اللازمة للادارة العليا لاتخاذ القرارات المتعلقة بترقيات المديرين (برنامج التقييم والتوجيه الادارى الثانى) •

ثانيا : من خلال جلسات استرجاع الأثر (Feed back) التى عقدت مع الدارسين فى برامج مديرى الفروع ومديرى التموين عقب الانتهاء من برامج التقييم والتوجيه الادارى ، أمكن للدارسين التعرف على مواطن الضعف لديهم والجوانب التى تحتاج الى تنمية ، وهذا يحقق الهدف الثانى .

ثالثا : جارى حاليا استخدام برنامج التقييم والتوجيه الادارى فى اختيار المرشحين لبرنامج تدريب مديرى التموين (Cetering) الثالث من داخل المؤسسة وخارجها ، وهذا يحقق الهدف الثالث .

رابعا : تقوم ادارة تدريب التسويق بالاستجابة لطلبات الادارات المختلفة من حيث تطبيق برنامج التقييم والتوجيه الادارى على المرشحين لشغل الوظائف الشاغرة بهذه الادارات أو المرشحين للترقية ، وهذا يحقق الهدف الرابع .

خامسا : تتضمن التقارير التى تقدم عن المرشحين لشغل الوظائف القيادية الشاغرة توضيح الاحتياجات التدريبية لهؤلاء الأفراد واقتراح البرامج التدريبية ، وهذا يحقق الهدف الخامس .

وعلى الرغم من تحقيق هذه الأهداف ، فان برنامج التقييم حديث عهد بالتطبيق بالمؤسسة ولم يمض عليه عامان حتى الآن ، ولذا فهو يمر بمراحل تقييم وتطوير مستمرة ، مع الاستفادة من التجارب التى سبقتنا اليها الدول الأخرى ، سواء زيارات لهذه الدول وحضور برامج تدريبية قصيرة بها ، أو استقدام خبراء من هذه الدول لعقد دورات تدريبية للمقيمين بالمؤسسة ، مع مراعاة تطوير هذه الخبرات والتجارب بما يتناسب مع قيمنا ومبادئنا وظروفنا البيئية .

وقد لوحظ خلال الدورات التدريبية السابقة لمديرى الفروع ومديرى التموين أن برامج التقييم والتوجيه الادارى طبقت على الدارسين فى نهاية البرامج ، بحيث لم تكن الفرصة سانحة لتطويرهم أثناء البرنامج . ولذلك سيراعى فى البرامج القادمة أن تطبق برامج تقييم دورية طوال فترة انعقاد التدريب .

* * *

الفصل الخامس

القيادة العسكرية

يقرر علم النفس العسكرى أن للقيادة العسكرية عنصرين أساسيين هما : صفات القيادة التى يجب أن يتحلى بها القائد ، ومبادىء القيادة أى القواعد التى ينبغى أن يتبعها القائد عند ممارسته للقيادة . وكما استخلصت صفات القيادة من دراسة شخصيات القادة العسكريين البارزين ، فقد استنبطت مبادىء القيادة من التجارب والدراسات التى أجريت على القيادات الفذة وأساليبها فى القيادة ، وأصبح العسكريون فى كل مكان من العالم يتعلمون هذه المبادىء التى ثبت أن تطبيقها هو من أكبر عوامل النجاح فى القيادة وتحقيق النصر فى المعارك الحربية .

● **صفات القائد العسكرى :**

يمكن تلخيص نتائج أهم الدراسات التى أجريت بقصد التعرف على سلوك القادة فيما يأتى :

أولا : لخص « كارتر »[١] أهم الأعمال وأنواع السلوك التى أسفر عنها تحليل القيادات الممتازة الناجحة فى الجيش الأمريكى فيما يلى :

١ ـ القيادة بأعباء التخصص المهنى والفنى .
٢ ـ معرفة المرؤوسين والاهتمام بشئونهم .
٣ ـ استمرار الاتصال بالآخرين .

---

(1) L. Carter ; « Military Leadership ». **Military Rev**, 1952, 32, 14 - 18.

٤ ــ تحمل المسئولية ، والقدوة الحسنة .
٥ ــ المبادأة والتوجيه فى العمل .
٦ ــ تدريب الأفراد كفريق متكامل .
٧ ــ اتخاذ القرارات .

ثانيا : قام المعهد الأمريكى للبحوث بمحاولة للكشف عن المهام الرئيسية الضرورية فى عمل القوات الجوية . وقد ذكر « برستون »[1] أنه قد أجريت مقابلات مع ٦٤٠ ضابطا من مختلف الرتب والوظائف ، وطلب من كل منهم أن يفكر فى موقف محدد لاحظ فيه ضابطا يسلك سلوكا فعالا وأن يصف هذا السلوك . وقد قسمت فئات السلوك الناتجة الى ما يلى :

١ ــ التخطيط ، والمبادأة ، وتوجيه العمل .
٢ ــ معالجة التفاصيل الادارية .
٣ ــ تقبل المسئولية الشخصية .
٤ ــ الاشراف على الآخرين .
٥ ــ اظهار الشعور بالولاء للجماعة والانتماء للمنظمة .
٦ ــ القيام بأعمال التخصص المهنى والفنى .

ثالثا : ومن أهم البحوث التى أجريت فى تحديد أبعاد سلوك القائد ، هى تلك التى يطلق عليها « دراسات جامعة أوهايو للقيادة » . وقد بدأت هذه الدراسات بتعريف القيادة تعريفا مؤقتا على أنها « سلوك فرد حين يوجه نشاط الجماعة نحو هدف مشترك » ، ثم افترضت بعد ذلك تسعة أبعاد للسلوك هى[2] :

---

(1) H. Preston; **The Development of a procedure for Evaluating Officers in the Air Force** (Pitsburg : Amer. Instit. for Research, 1948).

(2) T. Hemphill **Leader Behavior Description.** (Columbus, Ohio : State univ . Research Foundation, 1952).

١ ـ المبادأة ، أى المبادرة الى العمل تلقائيا .

٢ ـ التمثيلية ، أى دفاع القائد عن جماعته وتمثيلها .

٣ ـ التكامل ، أى تخفيف حدة الصراع بين الأعضاء .

٤ ـ التنظيم ، أى تحديد عمله وعمل الآخرين ، وعلاقات العمل .

٥ ـ السيطرة ، أى تحديد سلوك الأفراد أو الجماعة ، واتخاذ القرارات ، أو التعبير عن الرأى .

٦ ـ الاتصال ، أى اعطاء المعلومات للأعضاء والحصول على معلومات منهم .

٧ ـ التقدير ، أى تأييد أعضاء الجماعة أو عدم تأييدهم .

٨ ـ الانتاج ، أى تحديد مستويات الجهد أو التحصيل .

ثم أعدت بعد ذلك المقاييس اللازمة لقياس كل من هذه الأبعاد المفترضة ، وطبقت على عدد كبير من الأفراد ، وحللت معاملات الارتباط بينها تحليلا عامليا . وفيما يلى الأبعاد الأربعة التى أسفر عنها تطبيق صورة معدلة من مقاييس وصف سلوك القائد على رجال القوات الجوية[1] :

١ ـ تقدير القائد لتابعيه ، ويتضمن ذلك حرارة العلاقات الشخصية ، والاستعداد لشرح المهام ، والاستماع الى المرؤوسين .

٢ ـ المبادأة فى تحديد بناء الجماعة ، أى تنظيم العلاقات بينه وبين تابعيه وتحديدها : ويتضمن ذلك الاحتفاظ بمعايير محددة فى العمل ، وتوضيح اتجاهه نحو الجماعة ، وتوزيع العمل .

٣ ـ الاهتمام بالانتاج ، أى اهتمام القائد بضرورة أداء العمل على أحسن وجه .

---

(1) A. Haplin, and B. Winner ; **The Leadership Behavior of the Airplane Commander.** (Columbus, ohio : State Univ. Research Board, 1952).

٤ ــ الحساسية والوعى الاجتماعى ، أى اهتمام القائد بأن يكون مقبــولا من الجماعة ، واستعداده لتقبل التعديل فى طرق انجاز العمل ، والتوفيــق بين الأعضاء .

رابعا : وقد أوضحت البحوث التى أجريت فى القوات المســلحة الأمريكية[١] ونشرت بعنــوان « الجنــدى الأمريكى » أن الضــباط يختلفون عن الجنود فى اتجاهاتهم نحو السلطة والقيادة وبعض الأساليب القيــادية . كما وجــد أن ضباط الطيران من رتبة الملازم قدروا قادتهم تقديرات أقل بدرجة ملحوظة من تقديرات من رتبة نقيب فما فوق ، وذلك فيما يتصل بالعلاقات الشخصية التى ظهرت أهميتها فى التمييز بين القائد الجيد والقائد الضعيف . ولقد كان الاختلاف بين المرؤوسين والرؤساء فى تقديراتهم أكبر ما يكون فى الصفات الآتيــة : الاخــلاص والوفاء بالوعد ، وعــدم التحيز ، ومراعاة مشاعر الآخرين ، والعمــل لمصــلحة الجماعة ، والقدرة على الاختلاط مع المرؤوسين .

* * *

● **صــفات القائد العسكرى فى الاســلام :**

اذا كانت صــفات القائد العسكرى قد جاءت نتيجة لدراســات وبحوث علمية كما أســلفنا ، فان هذه الصفات كلها وما يزيد عنها قــد اجتمعت فى محمد رسول الله صلى الله عليــه وسلم ، قائد جيش الاسلام الأول ، لذلك فهو المثل الكامل ، وهو القدوة المثلى ، عملا بقوله تعالى :

﴿ لقد كان لكم فى رســول الله أســوة حســـنة .. ﴾ .

(الأحزاب : ٢١)

وفيما يلى نذكر هذه الصــفات[٢] :

---

(1) S. Stouffer, et. al.; **The American Soldier** « vol . 1 » (Princeton Univ . Press, 1949).

(٢) محمد جمال الدين محفوظ : **النظرية الاسلامية فى القيــادة الحربية** . (القاهرة : دار الاعتصام ، ١٩٧٧) ، ص ٢٨ ــ ٥٠ .

١ ـ كمال الأخلاق :

لسنا بحاجة الى الحديث عن أخلاق الرسول الكريم ، فهو رسول الله الى الناس ، اصطفاه الخالق جل جلاله ليبلغ أعظم رسالة ، وقد حفظه المولى ورعاه وجنبه سيئات الجاهلية ودنسها ، حتى كان أفضل قومه ، وأحسنهم خلقا ، وأكرمهم حسبا ، وأرجحهم عقلا ، وأصدقهم قولا ، حتى لقب بـ « الأمين » فى حداثة سنه . ولقد خاطبه الله تعالى بقوله سبحانه : **﴿ وانك لعلى خلق عظيم ﴾** . (القلم : ٤)

﴿ .. ولو كنت فظا غليظ القلب لانفضوا من حولك .. ﴾ .
(آل عمران : ١٥٩)

وقد حدث عليه الصلاة والسلام عن نفسه فقال : « أدبنى ربى فأحسن تأديبى » .

٢ ـ رجاحة العقل والفطنة :

لقد كان رسول الله صلى الله عليه وسلم من كمال العقل ورجاحته بدرجة لم يبلغها بشر سواه . وعلى الرغم من أنه لم يسبق له ممارسة القراءة ليتعلم منها ، فقد تبين من التاريخ أنه أعقل العالمين . وخير مثال لذلك حسن سياسته للعرب الذين كانوا أهل عزة واباء وانطلاق مع طبيعة متنافرة متباعدة ، وكيف احتمل جفوتهم وصبر على أذاهم بكل حكمة وفطنة وبعد نظر ، حتى انقادوا اليه والتفوا حوله ، وقاتلوا فى سبيله أهليهم واختاروه على أنفسهم وهاجروا معه تاركين أرضهم وذويهم .

٣ ـ احترام النفس والتواضع :

كان رسول الله صلى الله عليه وسلم يعرف قدر نفسه ويحترمها .. فكان بريئا من الرياء والتصنع ، مستقل الرأى ، يحترم رأى الآخرين ويشاورهم فى الأمر ، لا يدعى ما ليس فيه ، ولم يكن متكبرا أو خانعا .. بل كان يرقع ثوبه بنفسه وفى ذات الوقت يقول : « ألحق أكاسرة

الفرس وقياصرة الروم » . وكان لا يؤخر عمل اليوم لغده ، وما عبث قط ، وان كان يمزح ولا يقول الا صـــدقا . وكان يكره أن يحيـــط نفســـه بالمظاهر الكاذبة أو مظاهر السلطة والســـلطان والملك ، فكان يقول لأصحابه:«لا تطروني كما أطرت النصارى ابن مريم،انما أنا عبد الله فقولوا : عبد الله ورســـوله » . وخرج على جماعة من أصحابه متوكئا على عصـــا فقاموا له فقال : « لا تقوموا كما تقوم الأعاجم يعظم بعضهم بعضـــا » .

٤ ـ الصبر وقوة الاحتمال والثبـــات على المبدأ :

فبالنسبة للصبر وقوة الاحتمال ، كان النبى صلى الله عليه وسلم فيهما المثل الأعلى .. فلقد أوذى ـ فى ســـبيل الله أثناء دعوته ـ فى نفســـه وأصحابه ، فلم يجزع ، بل كان شـــجاعا حكيما ، وصـــبورا كريما . فكم ناله من أذى الكفـــار والمشركين وكيد المنافقين ، فما لج بالشـــكوى ، بل كان دأبه الصـــبر مع التفويض لله تعالى ، فمن دعاء الرسول الكريم :

ـ « اللهم انى ضعيف فقير ، خـــذ الى الخير بناصيتى واجعـــل الاســـلام منتهى رضـــائى . اللهم انى ضعيف فقونى ، وانى ذليـــل فأعزنى ، وانى فقير فأغننى » . (رواه أحمد)

وكان عليـــه أفضل الصلاة والسلام يقابل الأذى بالصبر الجميل . ويعامل أعداءه بالمداراة ويتألفهم بحسن المصانعة ، فكان يقابل الحمـــق بالحلم والرفق ، والصـــلف بالوداعة والأناة .. وفى ذات الوقت كان لا يحيد عن المبدأ قيد شـــعرة .. انظر اليه وهو يقول لعمه وهو يحاول اقناعه بالرجوع عن قريش وترك الدعوة : « والله يا عم .. لو وضعوا الشمس فى يمينى ، والقمر فى يسارى ، على أن أترك هذا الأمر أو أهلك من دونه ما تركتـــه » .

٥ ـ الشـــجاعة والمبادرة للنجـــدة :

كان الرسول عليه الصلاة والسلام فى هـــذا المضـــمار المثل الذى لا يبارى والقدوة منقطعة النظير . ولقد فزع أهل المدينـــة ذات ليلـــة

اذ سمعوا صوتا قويا غير عادى ، فانطلقوا نحو الصوت فتلقاهم رسول الله راجعا وقد سبقهم الى الصوت وعرف الخبر ، وكان راكبا فرسا والسيف فى عنقه وهو يقول : « لن تراعوا » • وهكذا كان الرسول أسبق القوم الى النجدة •

وقد برزت شجاعة الرسول صلى الله عليه وسلم فى الحروب والمعارك والغزوات بصورة ليس لها مثيل فى التاريخ :

ــ فقد قاد بنفسه ثمانى وعشرين غزوة انطوت على كل صور العمليات الحربية من دفاع وهجوم ومطاردة وحصار ، وقيام القائد بتولى القيادة بنفسه شجاعة لا تؤثر أن تتوارى •

ــ لم يكتف بالقيادة ، بل كان يشترك فى القتال بنفسه وخاصة فى المواقف الصعبة والحرجة من المعركة ، وفى ذلك يقول الامام على كرم الله وجهه : « كنا اذا اشتد الخطب واحمرت الحدق ، اتقينا برسول الله صلى الله عليه وسلم ، فما كان أحد أقرب الى العدو منه ، ولقد رأيتنى يوم بدر ونحن نلوذ برسول الله وهو أقربنا الى العدو » •

وسجل الغزوات حافل بالمواقف التى يتصدع منها قلب أشجع الرجال ، ومع ذلك فقد ثبت الرسول صلى الله عليه وسلم فيها غير مكترث بما يحدق به من أخطار •

٦ ــ اللياقة البدنية :

كان النبى صلى الله عليه وسلم يتمتع بلياقة بدنية عالية ، فكان يصرع الرجل القوى ، ويركب الفرس عاريا فيروضه على السير ، وكان يتسابق مع أحبائه فى العدو • وفى غزوة الخندق كان أصحابه يلجأون اليه عند حفر الخندق كلما استعصت عليهم صخرة فيسرع اليهم لتحطيمها حيث تتفتت تحت وطأة مطرقته التى يهوى بها ساعده القوى • وقد شارك أصحابه فى حراساتهم وفى استطلاعاتهم وفى مسيراتهم الطويلة الشاقة ، وأظهر فى ذلك تحملا وجلدا يعجز عنه أقوى أصحابه •

ويقول أبو هريرة رضى الله عنه : « ما رأيت أحدا أسرع من رسول الله صلى الله عليه وسلم فى مشيه ، كأنما الأرض تطوى له ، انا لنجهد أنفسنا وهو غير مكترث » .

٧ ـ حسن المعاملة والمحبة :

كان النبى صلى الله عليه وسلم أوسع الناس صدرا وأصدقهم لهجة ، وألينهم عريكة ، وأكرمهم عشرة . وكان يخالط أصحابه ، ويجيب دعوة الحر والعبد والمسكين ، ويعود المرضى فى أقصى المدينة ، ويقبل عذر المعتذر ، ويبدأ من يلقاه بالسلام ، ويبدأ أصحابه بالمصافحة ويدعوهم بأحب أسمائهم ، ولا يقطع على أحد حديثه ، وكان أكثر الناس تبسما وأطيبهم نفسا .

وقد قال عليه الصلاة والسلام : « انكم لا تسعون الناس بأموالكم . فليسعهم منكم بسط الوجه وحسن الخلق » . ومن أحاديثه عليه الصلاة والسلام فى هذا المجال :

ـ « من كان يؤمن بالله واليوم الآخر فلا يؤذ جاره ، ومن كان يؤمن بالله واليوم الآخر فليكرم ضيفه ، ومن كان يؤمن بالله واليوم الآخر فليقل خيرا أو ليسكت » . (متفق عليه)

ـ وعن ابن عمر وعائشة رضى الله عنهما قالا : « قال رسول الله صلى الله عليه وسلم : ما زال جبريل يوصينى بالجار حتى ظننت أنه سيورثه » . (متفق عليه)

ـ « الجار أحق بشفعته » . (رواه البخارى ومسلم)

ـ عن أبى هريرة رضى الله عنه عن النبى صلى الله عليه وسلم قال : « ان الله تعالى يقول يوم القيامة : أين المتحابون بجلالى ؟ اليوم أظلهم بظلى يوم لا ظل الا ظلى » . (رواه مسلم)

ولقد ظهرت محبة الرسول صلى الله عليه وسلم لأصحابه ، ومحبة أصحابه له فى كل غزواته ، بل فى كل موقف له فى السلم والحرب .

وحسبنا أن نذكر موقف أصحابه منه فى معركة « أحد » لما أحدق به المشركون من كل جانب وصوبوا عليه نبالهم ، فأخذ المسلمون يصدون عنه النبال المصوبة اليه بأجسادهم .

أما عن حب الرسول صلى الله عليه وسلم لأصحابه ، فيكفى أن نذكر كيف نعى شهداء « مؤتة » وعيناه تذرفان . ولقد كان يحب أصحابه حبا لا مزيد عليه ، فاذا سلم عليهم لا يكون البادىء أبدا بسحب يده عن السلام ، وكان يلقى الناس بوجه باسم متهلل ، وكان يسقت الغيبة ، وكان يبدأ أصحابه دائما بالتحية .

٨ ـ الثقة المتبادلة :

كانت ثقة أصحاب الرسول صلى الله عليه وسلم به عظيمة جدا دون حدود ، كما كانت ثقته بأصحابه كبيرة جدا . ويكفى أن نذكر موقف المسلمين من صلح الحديبية ، اذ لولا ثقتهم العظيمة به لرفضوا هذا الصلح .

أما ثقته بأصحابه فيكفى للتدليل عليها أنه قبل الزج بقواته فى غزوة « بدر » بينما كانت قوات المشركين ثلاثة أمثال قواته ، كما خاض معركة « أحد » بينما كانت قوات المشركين خمسة أمثال قواته . ولا يمكن أن يقبل القائد الاشتباك فى معركة لا يعرف مصيرها ضد أعدائه المتفوقين على قواته تفوقا ساحقا ، الا اذا كان ذلك القائد يثق برجاله ثقة عظيمة .

٩ ـ الاتزان الانفعالى :

لقد كان رسول الله صلى الله عليه وسلم القدوة الطيبة والأسوة الحسنة فى الاتزان الانفعالى ، وحفلت سيرته العطرة بصورة رائعة من التحكم فى النفس فى أشد المواقف حرجا فى السلم والحرب معا . فلم يكن من السهل السيطرة على الأعصاب وتمالك النفس عندما طوقه المشركون هو وبعض أصحابه من كل جانب فى غزوة « أحد » ، ومع ذلك تمالك نفسه وأمسك بزمام الموقف ، وكافح مع أصحابه حتى استطاع أن يخلص المسلمين من فناء أكيد .

ولم يكن من السهل السيطرة على الأعصاب أو تمالك النفس يوم الخندق عندما علم بغدر اليهود ونقضهم للعهد ، فأصبح الخطر يهدد قوات المسلمين من خارج المدينة (بعشرة آلاف مقاتل من الأحزاب) ومن داخلها باليهود ، ومع ذلك فقد تمالك الرسول صلى الله عليه وسلم نفسه وأمسك بزمام الموقف فصد الأحزاب ، وقضى على اليهود .

تلك أمثلة من سيطرته على أعصابه واتزانه الانفعالى فى وقت الشدة . أما فى وقت الرخاء ، فأروع ما يذكر من أمثلة ما كان يوم فتح مكة وانتصاره الساحق على قريش التى ناصبته العداء أكثر من عشرين عاما . فنراه متمالكا لنفسه ، ممسكا بزمام الموقف ، ولم يظهر منه ما يدل على التعاظم أو الجبروت أو غير ذلك من صفات القادة عند انتصارهم ، وكانت قولته المشهورة لأهل قريش : « اذهبوا فأنتم الطلقاء » .

١٠ ـ الاستبصار وبعد النظر :

يعتبر الاستبصار وبعد النظر والقدرة على التنبوء من العمليات العقلية العليا ، ومن أسس النجاح فى التخطيط والقيادة عموما . والقائد الناجح هو الذى يضع فى اعتباره كافة الاحتمالات ـ أطيبها وأسوأها وقريبها وبعيدها ـ ويعد الخطط لكل موقف حتى يتخذ لكل ما يناسبه دون تردد .

ولقد كان رسول الله صلى الله عليه وسلم يتحلى بميزة بعد النظر والاستبصار فى شتى أعماله العسكرية وغيرها ، والأمثلة على ذلك كثيرة ..

ـ فلقد أصر الرسول صلى الله عليه وسلم على قبول شروط صلح الحديبية ، لأنه فكر بعمق وبعد نظر ، فعرف بفكره الثاقب أن قبول هذه الشروط نصر للمسلمين ، فهى تحقق لهم الاستقرار . وفى ظل هذا الاستقرار أصبح جيش المسلمين عشرة آلاف مقاتل عند فتح مكة ، بعد أن كان ألفا وأربعمائة قبل سنتين .

ـ وكانت جميع الدلائل تشير الى استسلام قريش يوم الفتح ، ومع ذلك اتخذ رسول الله صلى الله عليه وسلم كافة التدابير لمعالجة أسوأ الاحتمالات ومواجهتها .. فقسم قواته الى أربعة تشكيلات ، ودخل مكة من جهاتها الأربع بتشكيلات القتال حتى تستطيع قواته القضاء على كل مقاومة بسهولة ، دون أن تباغت من جهة غير متوقعة .

وهكذا كان رسول الله صلى الله عليه وسلم يفكر فى كل صغيرة وكبيرة ، ويعد لكل أمر عدته ، ويلزم الحيطة والحذر ، لذلك لم يستطع أعداؤه أن يباغتوه فى أى موقف بينما استطاع هو أن يباغتهم فى أكثر من غزوة .

١١ ـ تكامل الشخصية :

عندما يفكر الناس فى الشخصية ، فانهم ينظرون اليها عادة باعتبارها التأثير أو الانطباع الذى يحدثه الفرد لدى الآخرين ، كأن يرونه مثلا شخصا مسالما أو عدوانيا . أما علماء النفس فانهم يدرسون الشخصية وينظرون اليها باعتبارها الأبنية والعمليات النفسية الثابتة التى تنظم خبرات الفرد وتشكل أفعاله واستجاباته للبيئة التى يعيش فيها ، والتى تميزه عن غيره من الناس . وبعبارة أخرى ، فالشخصية هى ذلك التنظيم الدينامى فى الفرد لتلك الأجهزة الجسمية والنفسية التى تحدد طابعه الفريد فى توافقه مع بيئته . فعلماء النفس حينما يدرسون الشخصية ، ينظرون الى الفرد ككل متكامل ، يعمل ويستجيب كوحدة منظمة تتفاعل فيها جميع أجهزته البدنية والنفسية ، وتحدد سلوكه واستجاباته بطريقة يتميز بها عن غيره من الناس[١] .

ان فى طبيعة تكوين الانسان استعدادا لفعل كل من الشر والخير ، أى استعدادا لاتباع أهوائه وشهواته البدنية والاستغراق فى الاستمتاع بملذاته الحسية .. واستعدادا للتسامى الى أفق الفضيلة والتقوى والمثل والقيم الانسانية العليا والعمل الصالح ، وما يحققه ذلك من

---

(١) محمد عثمان نجاتى : **القرآن وعلم النفس** . ص ١٩٩ .

سعادة وسكينة نفسية وروحية • ومن الطبيعى أن تتضمن طبيعة الانسان وقوع الصراع بين الخير والشر ، وبين الفضيلة والرذيلة •

ان الحل الأمثل للصراع بين الجانبين البدنى والروحى فى الانسان هو التوفيق بينهما ، بحيث يقوم الانسان باشباع حاجاته البدنية فى الحدود التى أباحتها الشريعة الاسلامية ، ويقوم فى الوقت ذاته باشباع حاجاته الروحية • ومثل هذا التوفيق بين حاجات البدن وحاجات الروح يصبح أمرا ممكنا اذا ما التزم الانسان فى حياته بالوسطية والاعتدال • وفى هذا المجال يقول القرآن الكريم :

﴿ والذين اذا أنفقوا لم يسرفوا ولم يقتروا وكان بين ذلك قواما ﴾ •
(الفرقان : ٦٧)

﴿ وكذلك جعلناكم أمة وسطا لتكونوا شهداء على الناس ويكون الرسول عليكم شهيدا .. ﴾ • (البقرة : ١٤٣)

﴿ .. ولا تجهر بصلاتك ولا تخافت بها وابتغ بين ذلك سبيلا ﴾ •
(الاسراء : ١١٠)

ومن الحديث النبوى الشريف :

« خير الأمور أواسطها » • (رواه البيهقى)

ـ « ألهوا والعبوا فانى أكره أن يكون فى دينكم غلظة » •
(رواه البيهقى)

ـ « روحوا عن قلوبكم ساعة فساعة » • (رواه أبو داود)

ـ « ان الله يحب أن تقبل رخصه كما يحب العبد مغفرة ربه » •
(رواه الطبرانى)

ـ « سددوا ، وقاربوا ، واغدوا ، وروحوا ، وشيئا من الدلجة • والقصد القصد تبلغوا » • (رواه البخارى)

ولقد كان الرسول صلى الله عليه وسلم متواضعا ، حليما ، رؤوفا ، رحيما ، ومع ذلك لا يستطيع أحد أن يرفع صوته فوق صوت النبى ،

ولا يستطيع أحد أن يديم النظر الى وجهه المشرق المنير ، ولا يستطيع أحد أن يرد له أمرا أو يتردد فى تنفيذه . ولقد خاطبه الله تعالى فى القرآن الكريم بقوله :

﴿ فبما رحمة من الله لنت لهم ، ولو كنت فظا غليظ القلب لانفضوا من حولك ، فاعف عنهم واستغفر لهم وشاورهم فى الأمر ، فاذا عزمت فتوكل على الله ، ان الله يحب المتوكلين ﴾ .

(آل عمران : ١٥٩)

ان أسباب تكامل شخصية الرسول صلى الله عليه وسلم تكمن فى محبته للناس جميعا ، ورغبته الشديدة فى خيرهم وهدايتهم ، وخلقه الكريم .

ويرى علماء النفس المحدثون أن الذين يعملون على افادة أكبر جزء ممكن من المجتمع الانسانى ، يعتبرون أرقى الشخصيات جميعا ، وهم فى الغالب أقربها الى التكامل . ولقد كان رسول الله صلى الله عليه وسلم يعمل لاسعاد البشرية وهدايتها . انظر الى قوله عليه الصلاة والسلام :

— « لا يؤمن أحدكم حتى يحب لأخيه ما يحب لنفسه » .

* * *

● القدوة الحسنة :

سبق أن ناقشنا فى الفصل الثالث « القدوة الحسنة » كاحدى الصفات الهامة اللازمة للقائد ، وأوردنا الآيات والأحاديث الدالة عليها . ونستشهد هنا ببعض الأحداث الدالة على هذه الصفة فى تصرفات الرسول عليه الصلاة والسلام ..

كانت غنائم يوم « حنين » أربعة وعشرين ألف بعير ، وأربعين ألف شاة ، وأربعة آلاف أوقية من الفضة ، وستة آلاف نسمة من السبى ، ولكن النبى صلى الله عليه وسلم وزع الغنائم وأعاد السبى ، ولم يبق لنفسه شيئا .

ـ كان عليه الصلاة والسلام يبيت الليالى المتتابعة طاويا ، وأهله لا يجدون عشــاء ، وكان عامة خبزهم الشـعير • وفى يوم من الأيام جاءت ابنته فاطمة اليه بكسرة من خبز ، فســألها : « ما هــذه الكسرة يا فاطمة » ؟ قالت : « قرص خبزته فلم تطب نفسى حتى آتيك بهــذه الكسرة » فقال : « أما أنه أول طعام دخل فم أبيك منذ ثلاثة أيام » • وقالت أم المؤمنين عائشــة : « والله لقد كان يأتى على آل محمد صلى الله عليــه وسلم شــهر لا تخبز فيــه » • وقد توفى رسول الله صلى الله عليــه وسلم ودرعه مرهونة عند رجل من اليهود بوســق (ستين صاعا ، والصــاع خمســة أرطال وثلث) من شــعير •

ـ كان عليه الصلاة والسلام لا يفكر أبدا بنفســه ، كما لم يذكر أبدا بأهله فيســبغ عليهم هــذا الترف الذى يشــيع بين ذوى الجاه والسلطان • فكان فى هذا قدوة للمسلمين • وكان جم التواضع عملا بقوله تعالى :

﴿ وعبــاد الرحمن الذين يمشــون على الأرض هــونا واذا خاطبهم الجاهلون قالوا ســلاما ﴾ • (الفرقان : ٦٣)

﴿ واخفض جناحك لمن اتبعك من المؤمنين ﴾ •
(الشعراء : ٢١٥)

﴿ •• أذلة على المؤمنين اعزة على الكافرين ••• ﴾ •
(المــائدة : ٥٤)

﴿ محمــد رســول الله والذين معــه أشــــداء على الكفــار رحمــاء بينهم ••• ﴾ • (الفتح : ٢٩)

ومن الحديث النبوى الكريم :

ـ « ان الله تعالى أوحى الى أن تواضعوا حتى لا يبغى أحد على أحــد ، ولا يفخر أحــد على أحد » • (رواه مسلم)

ـ « ما نقصت صــدقة من مال ، وما زاد الله عبدا بعفو الا عزا ، وما تواضــع أحــد لله الا رفعــه » • (رواه مسلم)

***

● مبادىء القيادة العسكرية :

يقرر علم النفس العسكرى أن للقيادة العسكرية عنصرين : أولهما صفات القيادة التى يجب أن يتصف بها الشخص حتى يكون قائدا ناجحا ، وثانيهما مبادىء القيادة ، وهى القواعد والأصول التى يجب أن يتبعها القائد ويطبقها عند ممارسته للقيادة •

وكما استخلصت صفات القيادة — التى سبق مناقشتها — من دراسة شخصيات القادة البارزين ، فقد استنبطت مبادىء القيادة من الدراسات والتجارب والتحاليل التى أجريت على القيادات الناجحة الرائدة وأساليبها فى القيادة • وأصبح القادة العسكريون على اختلاف مراكزهم يدرسون هذه المبادىء التى ثبت أن تطبيقها من أكبر عوامل النجاح فى القيادة وتحقيق النصر فى المعركة •

ولقد جاءت العسكرية الاسلامية بكل ما وصلت اليه دراسات الخبراء وأبحاث العلماء مؤخرا من مبادىء ، وجعلت لها منزلة رفيعة حيث ربطتها بمبادىء الدين الحنيف ، فولدت بذلك أقوى الحوافز التى تدفع القادة الى اتباعها والحرص عليها • وفيما يلى هذه المبادىء[1] :

١ — معرفة القائد لعمله :

القائد العسكرى الجيد هو الذى يكون مدركا لدقائق عمله وخبيرا فيه ، ولا يتأتى ذلك الا على أساس من العلم والدراية والمعرفة الواعية مع الممارسة والتدريب العملى فى كل ما يتعلق بمهام وظيفته •

وقد عنى الاسلام بتنمية العلم والمهارات من خلال التدريب وحث عليهما ، فهما من أسس اعداد « القوة » التى أمر الله تعالى بها :

﴿ واعدوا لهم ما استطعتم من قوة ومن رباط الخيل .. ﴾ .
(الأنفال : ٦٠)

---

(١) محمد جمال الدين محفوظ : **مرجع سابق** . ص ٦٥ — ٨٩ .

٢ ـ معرفة القائد لنفسه :

من واجب كل قائد أن يعرف مواطن القوة والضعف فى ذاته . فالانسان الذى لا يعرف خصائص ذاته ، أو لا يدرك حدود امكاناته ، لا يكون سيد نفسه ولا يرجى منه أن يكون قائدا ناجحا . وكذلك فان الشخص الذى يدرك جوانب القصور أو الضعف فيه ولا يسعى جاهدا للتغلب عليها واصلاحها سوف يفشل فى القيادة ، والرسول صلى الله عليه وسلم يقول : « رحم الله امرءا عرف قدر نفسه » .

وفى هذا الحديث توجيه الى أن يعرف الانسان نفسه بما فيها من قوة وضعف ، كما يوحى باتخاذ ما ينبغى نحوها من عمل ايجابى يتعهد جوانب القوة بالمحافظة عليها ودعمها وتنميتها ، وتناول جوانب القصور بالعلاج والاصلاح .

ان عناية الاسلام بتكوين الضمير الدينى للمسلم ، وبالدعوة الى جهاد النفس ومحاسبتها ، تربى فى الشخص فضيلة النقد الذاتى وتنميها وهى من أحسن سبل معرفة الانسان لنفسه واصلاحها والسير بها فى طريق الكمال المنشود .

٣ ـ معرفة القائد برجاله .

وكما يجب على القائد أن يعرف نفسه ، فانه ينبغى عليه أن يعرف رجاله جيدا ، لكى يدرك خصائص كل منهم والفروق الفردية بينهم . فهذه المعرفة من أولى مهام القائد التى تعينه على قيادة رجاله بنجاح ، وتوجيه كل منهم الى ما يناسبه ، وبذلك يمكنه استخدام أقصى ما لديهم من طاقات مادية ومعنوية لتحقيق الأهداف المنشودة .

ولقد كان الرسول صلى الله عليه وسلم يعرف رجاله تماما ، ويدرك خصائص كل منهم ، لأنه ولد بينهم وعاش وترعرع وسطهم ، وكان يعيش بينهم فردا منهم يشاركهم أفراحهم وأتراحهم . وكانت معرفة الرجال وخصائصهم هى الأساس الذى يستند اليه فى وضع كل رجل فى

المكان الذى يناسبه .. فمثلا فى مجال الشجاعة والجرأة كان يعرف من يكلفه بالعمل المطلوب . ومن ذلك أنه فى غزوة « أحد » أمسك عليه الصلاة والسلام بسيف وقال : « من يأخذ هذا السيف بحقه » ؟ فقام اليه رجال يريدون أخذ السيف ولكن الرسول أمسكه عنهم ، حتى قام « أبو دجانة » فأعطاه له .. ولقد أثبتت أحداث المعركة حسن اختيار الرسول القائد لأبى دجانة ، فقد سأل الرسول « وما حقه يا رسول الله » ؟ قال الرسول الكريم : « أن تضرب به حتى ينحنى » . ولقد قاتل أبو دجانة بهذا السيف قتالا شديدا ، فلما دارت الدائرة على المسلمين قام بعمل فدائى ، اذ حنى ظهره على الرسول وجعل منه ترسا يحميه وكانت السهام تقع فيه .

ولما أراد رسول الله أن يختار من بين المسلمين رجلا يأتيه بأخبار المنافقين اختار حذيفة بن اليمان العباسى رضى الله عنه ، لأنه كان يتمتع بمزايا رجل الاستطلاع تماما ، فقد كان معروفا بأنه شديد الحرص والكتمان لا يفشى سره لأحد ، ويتمتع باليقظة وحضور البديهة فلا يرتبك فى المواقف الحرجة ، وبتقديره العميق لأهمية حجب المعلومات عن الأعداء ، فلا يكشف عن نياته ونوايا المسلمين وأهدافهم ، كذلك كان يتمتع بالذكاء الممتاز وبموهبة حب الاستطلاع .

وهكذا كان الرسول القائد يعرف مزايا رجاله ويكلف كل واحد منهم بما يتفق مع قدراته وامكاناته البدنية والعقلية .. فكان يعرف أن فيهم صاحب الرأى والمشورة ومن يستطيع قيادة الآخرين ، ومن لا يستطيع أن يكون أكثر من جندى بسيط ، الى غير ذلك من القدرات . فاستطاع بذلك اختيار الرجل المناسب ووضعه فى المكان الملائم ، واستطاع رجاله جميعا أن ينجزوا مهامهم بكل كفاءة ومقدرة ونجاح .

٤ ـ حسن معاملة رجاله ورعاية شئونهم :

قال عليه الصلاة والسلام : « كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته » . وكان مثلا أعلى فى رعاية شئون رجاله وحسن معاملتهم

وتكريمهم والاعتزاز بهم . ان العدل والمساواة هما طابع الاسلام العام ، ودليل المدرسة الاسلامية فى معاملة الرجال . ان العدل أساس الحياة ، والمســاواة بين الناس فى الحقوق والواجبات هى البلسم الذى يشفى أمراض القلوب ويقضى على الأحقاد والضغائن . ان الاسلام يأمر بالعدل والانصاف ، وينهى عن الظلم والبغى يقول تعالى :

﴿ ان الله يأمر بالعدل والاحســـان وايتــاء ذى القربى وينهى عن الفحشاء والمنكر والبغى ، يعظكم لعلكم تذكرون ﴾ . (النحل : ٩٠)

﴿ ... الا لعنــة الله على الظالمين ﴾ . (هود : ١٨)

﴿ ... وما للظالمين من نصــير ﴾ . (الحج : ٧١)

﴿ ... ما للظالمين من حميم ولا شفيع يطاع ﴾ .
(غافر : ١٨)

وكان النبى صلى الله عليــه وسلم يكثر من دعــوته الى العــدل والانصاف ، ويحذر من الظلم وينهى عنه ، من ذلك قوله عليه الصلاة والســلام :

ــ « من مشى مع ظالم ليعينه وهو يعلم أنه ظالم فقــد خرج من الاســلام » . (رواه الطبرانى)

ــ « لعن الله من رأى مظلوما فلم ينصره » .
(رواه الديلمى)

ــ « ان الناس اذا رأوا الظالم فلم يأخذوا على يديه أوشــك أن يعمهم الله بعقاب منــه » . (رواه أبو داود)

وكان الرسول صلى الله عليه وسلم يكره أن يميز نفســه أو يميزه أصحابه بشىء .. فعند بناء المسجد فى المدينة حمل النبى عليه الســلام الحجارة والجريد واللبن والتراب كأى فرد من المسلمين . وكان عليــه الصلاة والسلام فى سفر وتهيأ أصحابه لاعداد الطعام وتقاسموا العمل

فيما بينهم فقال عليه الصلاة والسلام : وعلى جمع الحطب • فقالوا : يا رسول الله انا نكفيك هـذا ، فقال الرسول الكريم : « قد علمت أنكم تكفونني اياه ، ولكنى أكره أن أتميز عليكم ، وان الله يكره من عبده أن يراه متميزا بين أصحابه » • وفى غزوة الخندق ، حفر بيده وحمل الأحجار والأتربة على عاتقه •

ومن أمثلة رعايته لجنوده ، أنه كان أثناء سير الجيش يتقدمه مرة ويتأخر عنه أخرى ، لينظر فى أمور جنوده •• فيساعد المتأخر ، ويردف الراجل (أى يركب الماشى خلف الراكب) ، ويعفى الضعيف ، ويدعو لرجاله بالقوة والنصر • وبذلك تقوى قلوبهم ، وتتعانق أرواحهم ، ويجدون من حسن معاملة القائد بلسما لجراحهم ، وعوضا عن وعثاء السفر ومشقة الطريق • وكان يمرض الجرحى فى المعركة ، وكان يدعو ربه قائلا : « اللهم من ولى من أمر أمتى شيئا فرفق بهم ، فارفق به » • (رواه مسلم)

ولا بد من التنويه بأن دعوة الاسلام الى رعاية شئون الجند وحسن معاملتهم تكشف عن جانب من جوانب العظمة والسبق فى هذا الدين الحنيف ، أنه سبق بهذا المبدأ من مبادىء القيادة كل النظم الحديثة بقرون طويلة •

٥ ـ توضيح الأهداف للجنود ومداومة اعلامهم :

من المبادىء المعروفة أنه كلما زادت المعرفة ازدادت الفرصة للمبادأة وحسن التصرف • فالفرد الملم بموضوع المهمة ونوعها المدرك لأبعادها ونتائجها ، خير ألف مرة من ذلك الذى يساق الى مهمة لا يعرف عنها شيئا • قال تعالى :

﴿ افمن يمشى مكبا على وجهه اهدى أمن يمشى سويا على صراط مستقيم ﴾ • (الملك)

والقيادة الواعية هى التى تحرص على امداد الأفراد بالمعلومات

واعلامهم بالموقف فى حينه ، حتى يتحركوا تلقائيا وينطلقوا نحو الهدف . فالمجهول دائما عقبة صعبة ليس من السهل تجاوزها أو تخطيها . وقد كان السابقون فى الاسلام يتسابقون الى ميدان المعركة ، ذلك لأنهم كانوا مدركين للموقف ويعلمون الأخطار المحدقة بهم .

والقرآن الكريم فى آيات القتال يركز تركيزا كبيرا على وضوح الهدف ، قال تعالى :

﴿ الذين آمنوا يقاتلون فى سبيل الله ... ﴾ .
(النساء : ٧٦)

﴿ وقاتلوا فى سبيل الله الذين يقاتلونكم ... ﴾ .
(البقرة ١٩٠)

﴿ وجاهدوا فى الله حق جهاده ... ﴾ . (الحج : ٧٨)

﴿ فليقاتل فى سبيل الله الذين يشرون الحياة الدنيا بالآخرة ... ﴾ .
(النساء : ٧٤)

ولقد أوضح القرآن الكريم الجزاء ان عاشوا أو استشهدوا ، فان عاشوا فالسيادة فى الأرض والتمكين منها ، قال تعالى :

﴿ ... ان الأرض يرثها عبادى الصالحون ﴾ .
(الأنبياء : ١٠٥)

﴿ وعد الله الذين آمنوا منكم وعملوا الصالحات ليستخلفهم فى الأرض كما استخلف الذين من قبلهم وليمكنن لهم دينهم الذى ارتضى لهم وليبدلنهم من بعد خوفهم امنا ، يعبدوننى لا يشركون بى شيئا ... ﴾ . (النور : ٥٥)

أما اذا نالوا شرف الشهادة ، فالنعيم الأخروى أمامهم فى صورة تتضاءل أمامها صور النعيم فى الدنيا بأسرها . قال تعالى :

﴿ ... ومن يقاتل فى سبيل الله فيقتل أو يغلب فسوف نؤتيه أجرا عظيما ﴾ . (النساء : ٧٤)

﴿ ... والذين قتلوا فى سبيل الله فلن يضل أعمالهم . سيهديهم ويصلح بالهم . ويدخلهم الجنة عرفها لهم ﴾ .
(محمد : ٤ ـ ٦)

كذلك كان الرسول القائد عليه الصلاة والسلام حريصا كل الحرص على اعلام أصحابه وتزويدهم بكل المعلومات الضرورية ، كما كان يحرص على أخذ مشورتهم سواء فى التخطيط أو التنفيذ .

٦ ـ اتخاذ القرارات السليمة الحاسمة :

يرتكز القرار السليم الى قدرة القائد وخبرته فى تقدير الموقف والخروج منه باستنتاجات سليمة منطقية تستند الى معلومات واقعية وقدرة تحليلية . ولقد كان الرسول الكريم معنيا بالاستطلاع غاية العناية ، مستخدما فى ذلك شتى الوسائل العسكرية المعروفة من عملاء وراصدين ودوريات استطلاع ودوريات قتال واستجواب الأسرى ، الى غير ذلك من وسائل الحصول على المعلومات .

ولنأخذ مثلا قرار الرسول القائد بقتال قريش فى « غزوة أحد »[1] .. لقد خرج المسلمون أصلا للقاء قافلة قريش فى طريق عودتها بالتجارة من الشام ، لكن قريشا علمت بالأمر فخرجت بكل قوتها لقتال المسلمين بقوة تتفوق عليهم بنسبة ٣ : ١ فى العدد وتتفوق فى المعدات بدرجة لا تقارن . فكان أمام الرسول عليه السلام أن يقدر الموقف ليصل الى قرار .. هل يقبل الدخول فى معركة مع قريش المتفوقة عليه عددا وعتادا أم ينسحب ؟

فرأى الرسول القائد أن المسلمين لو انسحبوا فسوف تعيرهم قريش بالتخاذل ، وسوف يطمع فيهم يهود المدينة ، هذا بالاضافة الى

---

(١) **المرجع السابق** ، ص ٨٤ ـ ٨٥

الأثر السيء للانسحاب على الدعوة الاسلامية • ولم يشأ الرسول الكريم أن يبت فى الأمر حتى يستشير أصحابه فى هذا الموقف الخطير ، فوجد منهم استعدادا وحماسا للقتال رغم تفوق العدو • فقرر الرسول صلى الله عليه وسلم دخول المعركة ، وكان النصر للمسلمين بفضل ايمانهم وصدق عزيمتهم •

وفى هذا المجال يضع لنا الرسول القائد مبدأ هاما فى اتخاذ القرارات السديدة ، ألا وهو الأخذ بالمشورة الصالحة ، وجعلها آية من آيات حسن القيادة تقترن بالابتكار وحسن التنظيم • فالقيادة الصالحة هى تلك التى تستفيد من خبرة الخبير ومن شجاعة الشجاع ، وهى التى تجند كل ما لديها من امكانات مادية وبشرية ومعنوية •

٧ ـ تحمل المسئولية وتنميتها فى المرؤوسين :

لنتأمل ذلك المبدأ الذى قرره الرسول القائد فى قوله عليه الصلاة والسلام : « كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته » ، فهو هنا يضع الأساس الأول فى مهمة القائد ، وهو « المسئولية » • ولقد قدم لنا بنفسه المثل الأعلى فى هذا المضمار بتحمله مسئوليته الهائلة ، التى لم يشاركه فى تحملها أحد ، فلقد كان أصحابه يعاونونه فى كل ما يقوم به ، لكنه كان يتحمل مسئولية كل شيء •

انظر كيف تحمل مسئولية ثمان وعشرين غزوة ، وصراعات سياسية واجتماعية على الصعيد المحلى والعالمى ، ومسئولية تنمية مجتمع جديد يتكون بكل ايجابياته وسلبياته ومشكلاته ومتناقضاته ، ومواجهته لقضايا الحياة اليومية من توفير الاحتياجات الى قضايا نشر الدعوة الاسلامية •

ولقد اقتدى بالرسول القائد فى تحمل المسئولية وتقديرها من أتى بعده من قادة المسلمين ، حتى لقد قال عمر بن الخطاب رضى الله عنه : « لو عثرت دابة بشط الفرات لخشيت أن أسأل عنها يوم القيامة لماذا لم أمهد لها الطريق » ؟

* * *

الفصل السادس

نماذج قيــادية اســلامية

سبحان الذى هدانا لهذا ، وما كنا لنهتدى لولا أن هدانا الله ..
لقد اهتدى الكاتب الى أن يكون مســك الختام لهذه المعالجة لموضوع الكتاب « كلكم راع .. » أن يورد أمثلة لنماذج قيادية اســلامية ، حتى تكون تطبيقا صــادقا لمــا ناقشــناه فى فصول هذا الكتــاب ، ولتشــهد بأن الاسلام ســبق العلم الحديث منذ عدة قرون فى وضع الأسس السليمة للقيــادة وطبقت تطبيقا صحيحا على مر العصــور .
وبعون الله تعالى وتوفيقه ، اســتقر الرأى على أن نعرض النماذج القيــادية الاســلامية الآتية :

أولا : محمد رسول الله صلى الله عليه وسلم .
ثانيا : أبو بكر الصــديق رضى الله عنه .
ثالثا : عمر بن الخطاب رضى الله عنه .
رابعا : عثمان بن عفان رضى الله عنه .
خامسا : على بن أبى طالب كرم الله وجهه .
سادسا : عمر بن عبد العزيز رضى الله عنه .

لتكون هذه النماذج نبراسا نهتدى به فى مجال القيادة الرشيدة الواعيــة ، التى جمعت بين أمور الدنيا والدين .

* * *

أولا : محمــد رســول الله

اتفقت أحوال العالم اذن على انتظار رسالة ..
واتفقت أحوال محمد على ترشيحه لتلك الرســالة ..

وكان من الممكن أن تتفق أحوال العالم وأحوال محمد ، ولا تتفق معها الوسائل التى تؤدى بها رسالته من أحسن الوجوه .

كان من الممكن أن ينتظر العالم الرسول ، ثم لا يظهر الرسول .

وكان من الممكن أن يظهر الرسول فى البيت الصالح وفى البيئة الصالحة ، ثم لا تتهيأ له الصفات التى يتم بها أداء الرسالة .

ولكن الذى اتفق فى رسالة محمد قد كان أعجب أعاجيب الاتفاق ، وكان المعجزة التى تفوق المعجزات لأنها مع ضخامتها وتعدد أجزائها وتوافق تلك الأجزاء جميعها ، مما يقبله العقل قبولا سائغا بغير عنت ولا استكراه .

فكان محمد مستكملا للصفات التى لا غنى عنها من انجاح كل رسالة عظيمة من رسالات التاريخ .

كانت له فصاحة اللسان واللغة ..

وكانت له القدرة على تأليف القلوب وجمع الثقة ..

وكانت له قوة الايمان بدعوته وغيرته البالغة على نجاحها ..

وهذه صفات للرسول غير أحوال الرسول .. ولكنها هى التى عليها المدار فى تبليغ الرسالة ، ولو اتفقت فيما عداها جميع الأحوال[1] .

● الفصاحة :

فالفصاحة صفة تجتمع للكلام ، ولهيئة النطق بالكلام ، ولموضوع الكلام .. فقد يكون الكلام فصيحا وهيئة النطق به غير فصيحة ، أو يكون الكلام والنطق به فصيحين ثم لا تجتمع لموضوعه صفة الفصاحة السارية فى الأسماع والقلوب .

---

(١) عباس محمود العقاد : **العبقريات الاسلامية** . (بيروت : دار الكتاب العربى ، ١٩٧١) ، ص ٣٥ .

أما فصاحة محمد .. فقد تكاملت له فى كلامه ، وفى هيئة نطقه بكلامه ، وفى موضوع كلامه .. فكان أعرب العرب ، كما قال عليه السلام : « أنا قرشى واسترضعت فى بنى سعد بن بكر » .. فله من اللسان العربى أفصحه بهذه النشأة القرشية البدوية الخالصة .. وهذه هى فصاحة اللسان .

ولكن الرجل قد يكون عربيا قرشيا مسترضعا فى بنى سعد ويكون نطقه بعد ذلك غير سليم ، أو يكون صوته غير محبوب ، أو يكون ترتيبه لكلماته غير مأنوس .. فيتاح له الكلام الجميل ثم يعوزه النطق الجميل .

أما محمد فقد كان جمال فصاحته فى نطقه كجمال فصاحته فى كلامه ، وخير من وصفه بذلك عائشة رضى الله عنها حيث قالت : « ما كان رسول الله صلى الله عليه وسلم يسرد كسردكم هذا ، ولكن كان يتكلم بكلام لين فصل ، يحفظه من جلس اليه » .

واتفقت الروايات على تنزيه نطقه من عيوب الحروف ومخارجها ، وقدرته على ايقاعها فى أحسن مواقعها .. فهو صاحب نطق سليم فى منطق سليم .

ولكن الرجل قد يكون عربيا قرشيا مسترضعا فى بنى سعد ، ويكون سليما فى كلامه سليما فى نطقه .. ثم لا يقول شيئا يستمع اليه السامع فى موضوعه .

فهذا أيضا قد تنزه عنه الرسول الكريم فى فصاحته البالغة من شتى نواحيها .. فما من حديث له حفظه لنا الرواة الثقات الا وهو دليل صادق على أنه قد أوتى حقا « جوامع الكلم » ، ورزق من فصاحة الموضوع كفاء ما رزق من فصاحة اللسان وفصاحة الكلام .

● **الوسـامة والثقة :**

وكانت له مع الفصاحة صباحة ودماثة تحببانه الى كل من رآه ، وتجمعان اليه قلوب من عاشروه • وهى صفة لم يختلف فيها صديق ولا عدو ، ولم ينقل عن أحد من أقطاب الدنيا أنه بلغ بهذه الصفة ما بلغه محمد بين الضعفاء والأقوياء على السواء •

وحسبك من حب الضعفاء اياه أن فتى مستعبدا يفقد أباه وأسرته — كزيد بن حارثة — ثم يظهر له أبوه بعد طول الغيبة ، فيؤثر البقاء مع محمد على الذهاب مع أبيه •• وحسبك من حب الأقوياء اياه أنه جمع على محبته أناسا بينهم من التفاوت فى المزاج والخصال ما بين أبى بكر وعمر وعثمان وخالد وأبى عبيدة ، وهم جميعا من عظماء الرجال •

ولكن الرجل قد يكون صبيحا دمثا محبوبا ، ولا يكون له من ثقة الناس وائتمانهم اياه نصيب كبير •• لأن الرجل المحبوب غير الرجل الموثوق به ، واذا اتفقت الخصلتان حينا فمن الجائز أن تفترقا حينا آخر ، لأنهما فى عنصر الخصال لا تتلازمان •

أما محمد فقد كان جامعا للمحبة والثقة كأفضل ما يجتمعان ، وكان مشهورا بصدقه وأمانته كاشتهاره بوسامته وحنانه • وشهد له بالصدق والأمانة أعداؤه ومخالفوه كما شهد بهما أحبابه وموافقوه •

وامتلأ هو من العلم بمنزلته من ثقة القوم ، فأحب أن يستعين بها على هدايتهم وترغيبهم فى دعوته ، فكان يسألهم : « أرأيتم لو أخبرتكم أن خيلا بسفح هذا الجبل أكنتم تصدقونى » ؟ فيقولون : « نعم ، أنت عندنا غير متهم » •• الا أن الانسان ينفر مما يصدمه فى مألوفاته وموروثاته ، ولو صدقه وقام لديه ألف برهان عليه • فلم يكن ما بالقوم أنهم لا يصدقون محمدا ولا يعلمون فيه الشرف والأمانة ، وانما كان بهم أنهم ينفرون من التصديق كما ينفر المرء من خبر صادق

يســـوؤه فيمن يحب أو فيما يحب ، وهو مفتوح العينين ناظر الى صدق ما يلقى اليـــه .

● الايمان والغيرة :

من المحقق أن هـــذه الموافقات على كثرتها ، وهـــذه الشمائل على ندرتها ، لا تزال تتوقف على صفة أخرى يحتاج اليها الداعى أشـــد من حاجته الى الفصـــاحة والصـــباحة .. وهى ايمانه بدعـــوته وغيرته على نجاحها . فقـــد نجح داعـــون كثيرون تعوزهم طلاقة اللســـان واشراقة الملامح والقســـمات ، ولم ينجح قط داع كبير يعوزه الايمان بصـــواب ما يدعو اليه ، والغيرة عليـــه .

وقد قضى محمد عليه الســـلام شـــبابه وهو مؤمن بفســـاد الزمان وضلال الأوثان .. وجاوره أناس أقل منه نبلا فى النفس ولطفا فى الحس ونفورا من الرجس ، آمنوا بمثل ما آمن به من فســـاد عصره وضـــلال أهله ، ومن حاجتهم الى عبادة غير عبادة الأصنام ، وآداب غير آدابهم فى تلك الأيام . فاذا جاوزهم فى صدق وعيه وسداد سعيه فقـــد وافـــق المعهود فيـــه .

ولمـــا آمن برســـالته هو ودعوة ربه اياه الى القيام بأداء تلك الرسالة لم يهجم على هـــذا الايمان هجوم ســـاعة ولا هجوم يوم ، ولم يتعجل الأمر تعجل من يخدع نفســـه قبـــل أن يخدع غيره ، ولكنـــه تردد حتى استوثق ، وجزع حتى اطمأن . وخطر له فى فترة من الوحى أن الله قلاه وأعرض عنه ، ولم يأذن له فى دعـــوة الناس الى دينه . ثم تلقى الطمأنينة من وحى ربه ومن وحى قلبـــه .. فصـــدع بما أمر ، ورضى ضميره بما أوتى من الهداية على النحو الذى رضيت به ضـــمائر الأنبياء وأصحاب الفطرة الدينية ، مع ما بينه وبينهم من فارق فى الحاجة الى الاصلاح .

فما من عجب اذن أن يكون محمد صـــاحب دعوة .. وما من عجب أن تتجه دعوته حيث اتجهت ، وأن تبلغ من وجهتها الغاية التى بلغت .

وانما العجب ممن يغفلون عن هـذه الحقيقة أو يتغافلون عنها لهوى فى الأفئـدة ..

لقد نجحت دعوة الاسـلام لأنها دعوة طلبتها الدنيا ومهدت لهـا الأحداث ، وقام بها داع تهيأ لها بعناية ربه وموافقة أحواله وصـفاته .. فلا حاجة بها الى خارقة ينكرها العقل أو الى علة عوجاء يلتوى بها ذوو الأهواء ، فهى أوضـح شىء فهمـا لمن أحب أن يفهم ، وهى أقوم شىء سـبيلا لمن اسـتقام .

● **عبقرية محمـد الادارية(١) :**

فى الاسلام أحكام كثيرة مما يدخل فى تصرف رجال الادارة كمـا نسـميهم اليوم .. وفيـه وصايا كثيرة عن المعاملات وسـائر شـئون المعيشـة الاجتماعية يقتدى بها المشرعون فى جميع العصور .. ولكنـا لا نريد بما نكتب عن النبى الكريم عليه السلام أن نسرد أحكام الفقـه ونبسـط وصـايا الدين ، فهى مشروحة فى مواطنها لمن شـاء الرجوع اليها .. وانما نريد أن نعرض لأعماله ووصـاياه من حيث هى ملكات شـخصية وسـلائق نفسـية ، تلازمه حيث كان مؤديا لرسـالة الدين ، أو مؤديا لسـائر أعمال الانسـان . وكذلك لا يعنينا مثلا أن تتكلم عن « الادارة » كأنها نصـوص المنشـورات واللوائح التى تدار بها الأعمال فى الدواوين .. انمـا نعنى « الملكة الادارية » من حيث هى أسـاس فى التفكير : من اعتمد عليـه اسـتطاع أن يقيم بنـاء الادارة كلها على أسس قويمة ، ثم يدع لغيره تفصيلات التنفيذ .

فليس فى وسـع رجل مطبـوع على الفوضى مسـتخف بالتبعة أن يؤسس ادارة نافعـة ، ولو كان فيما عـدا ذلك كبير العقل كبير الهمة .. أما السـليقة المطبوعة على انشـاء الادارة النافعـة فهى السـليقة التى تعرف النظام وتعرف التبعة وتعرف الاختصاص بالعمل ، فلا تسـنده الى كثيرين متفرقين يتولاه كل منهم على هواه .

---

(١) **المرجع السـابق** ، ص ٧٨ ـ ٨٢ .

وقد كانت هذه « السليقة » فى محمد عليه السلام على أتم ما يكون .. كان يوصى بالرياسة حيثما وجد العمل الجماعى أو العمل الاجتماعى الذى يحتاج الى تدبير . ومن حديثه المأثور : « اذا خرج ثلاثة فى سفر فليؤمروا أحدهم » . ومن أعماله المأثورة أنه كان يرسل الجيش وعليه أمير وخليفة للأمير وخليفة للخليفة اذا أصيب من تقدمه بما يقعده عن القيادة . وكان قوام الرئاسة والامامة عنده شرطين وهما الكفاءة والحب ، فمن أحاديثه فى هذا المجال : « أيما رجل استعمل رجلا على عشرة أنفس علم أن فى العشرة أفضل ممن استعمل فقد غش الله وغش رسوله وغش جماعة المسلمين » . وقال أيضا : « أيما رجل أم قوما وهم له كارهون لم تجز صلاته أذنيه » .

وكان الى عنايته باسناد الأمر الى المدير القادر عليه حريصا على تقرير التبعات فى الشئون ما كبر منها وما صغر ، على النهج الذى أوضحه صلوات الله عليه حيث قال : « كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته . فالأمير راع وهو مسئول عن رعيته ، والرجل راع على أهل بيته وهو مسئول عنهم ، والمرأة راعية على بيت بعلها وهى مسئولة عنه ، والعبد راع على مال سيده وهو مسئول عنه . ألا فكلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته » .

على أن الادارة العليا انما تتجلى فى تدبير الشئون العامة حين تصطدم بالأهواء وتنذر بالفتنة والنزاع ، فليست الادارة كلها نصوصا وقواعد يجرى الحاكم فى تنفيذها مجرى الآلات والموازين التى تصرف الشئون على نسق واحد ، ولكنها فى كثير من الأحيان علاج نفوس وقيادة أخطار لا أمان فيها من الانحراف القليل هنا أو الانحراف القليل هناك .

ذلك هو المجال الذى تمت فيه عبقرية محمد فى حلول التوفيق واتقاء الشرور على خير وجه . فما عرض له تدبير أمر من معضلات الشقاق بعد الرسالة ولا قبلها الا أشار فيها بأعدل الآراء ، وأدناها الى السلم والارضاء ..

صنع ذلك حين اختلفت القبائل على أيها يستأثر باقامة الحجر الأسود في مكانه ، وهو شرف لا تنزل عنه قبيلة لقبيلة ، ولا تؤمن عقبى الفصل فيه بايثار احدى القبائل على غيرها ولو جاء الايثار من طريق المصادفة والاقتراع ، فأشار محمد بالرأى الذى لا رأى غيره لحاضر الوقت ولمقبل الغيب المجهول • فجاء بثوب ووضع الحجر الأسود عليه وأشرك كل زعيم فى طرف من أطرافه ، وكان من قسمته هو على غير خلاف من الناس أن يقيمه بيده حيث كان •

وصنع ذلك يوم هاجر من مكة الى المدينة فاستقبلته الوفود تتنافس على ضيافته ونزوله ، وهو يشفق أن يقدح فى نفوسها شرر الغيرة بتمييز أناس منهم على أناس أو اختيار محلة دون محلة •• فترك لناقته خطامها تسير ويفسح الناس لها طريقها حتى بركت حيث طاب لها أن تبرك ، وفصلت فيما لو فصل فيه انسان كبير أو صغير لما مضى فصله بغير جزيرة لا تؤمن عقباها بعد ساعتها •

وصنع ذلك يوم فضل بالغنائم أناسا من أهل مكة الضعيف ايمانهم على الناس من الأنصار الذين صدقوا الاسلام وثبتوا على الجهاد ، فلما غضب المفضولون لم يكن أسرع منه الى ارضائهم بالحجة التى لا تغلب من يدين بها ، بل تريه أنه هو الغالب الكاسب وأنها تصيب منه المقنع والاقناع فى وقت واحد ، حيث قال عليه السلام : « أوجدتم يا معشر الأنصار فى لعاعة من الدنيا تألفت بها قوما ليسلموا ووكلتكم الى اسلامكم ؟ ألا ترضون يا معشر الأنصار أن يذهب الناس بالشاة والبعير وترجعوا برسول الله الى رحالكم ؟ فوالذى نفس محمد بيده لولا الهجرة لكنت امرءا من الأنصار • اللهم ارحم الأنصار وأبناء الأنصار وأبناء أبناء الأنصار •• » •

كلام مدير فيه الادارة والرياسة هبة من هبات الخلق والتكوين •• فهو مدير حين تكون الادارة تدبير أمور ، ومدير حين تكون الادارة تدبير شعور ، وهو كفيل ألا يلى مصلحة من المصالح تعتورها الفوضى ويتطرق اليها الاختلال ، لأنه يسوسها بالنظام وبالتبعة ، وبالاختصاص

وبالسماحة • وما من مجتمع يساس بهذه الخصال ويبقى فيه منفذ بعدها لاختلاف أو انحلال ، أو لخطل فى ادارة الأعمال •

● **عبقرية محمد العسكرية :**

سبق أن أوردنا فى الفصل السابق ـ الخاص بالقيادة العسكرية ـ جوانب من عبقرية محمد العسكرية ، ونضيف هنا جوانب أخرى للدلالة على هذه العبقرية •• فالاسلام لم ينجح لأنه دين قتال ، كما يردد أعداؤه ، ولكنه نجح لأنه دعوة لازمة يقوم بها داع موفق ، وليس بين أسباب نجاحه سبب واحد يصعب فهمه على هذا الاعتبار •

ونريد هنا أن نقول ان محمدا كان ـ على اجتنابه العدوان ـ يحسن من فنون الحرب ما لم يكن يحسنه المعتدون عليه ، وأنه لم يجتنب الهجوم والمبادرة بالقتال لعجز أو خوف مما يجهله ولا يجيده ، ولكنه اجتنبه لأنه نظر الى الحرب نظرته الى ضرورة بغيضة يلجأ اليها ولا حيلة له فى اجتنابها ، ويجتنبها حين تيسرت له الحيلة الناجحة • وفى مجال الحرب هناك حقائق واضحة عن الكروب والمعارك الاسلامية نبرزها فيما يلى ••

فالحقيقة الأولى ، هى أن حروب النبى عليه السلام كانت كلها حروب دفاع ، ولم تكن منها حرب هجوم الا على سبيل المبادرة بالدفاع بعد التيقن من نكث العهد والاصرار على القتال ، وتستوى فى ذلك حروبه مع قريش أو حروبه مع اليهود أو مع الروم •• ففى غزوة «تبوك» عاد الجيش الاسلامى أدراجه بعد أن أيقن بانصراف الروم عن القتال فى تلك السنة •

والحقيقة الثانية ، أن الاسلام انما يعاب عليه أن يحارب بالسيف فكرة يمكن أن تحارب بالبرهان والاقناع •• ولكن لا يعاب عليه أن يحارب بالسيف « سلطة » تقف فى طريقه ، وتحول بينه وبين أسماع المستعدين للاصغاء اليه •• لأن السلطة تزال بالسلطة ، ولا غنى فى اخضاعها عن القوة ••

ولم يكن سادة قريش أصحاب فكرة يعارضون بها العقيدة الاسلامية ، وانما كانوا أصحاب سيادة موروثة وتقاليد لازمة لحفظ تلك السيادة في الأبناء بعد الآباء ، وفي الأعقاب بعد الأسلاف .. وكل حجتهم التي يذودون بها عن تلك التقاليد أنهم وجدوا آباءهم عليها ، وأن زوالها يزيل ما لهم من سطوة الحكم والجاه .

وقصد النبي بالدعوة عظماء الأمم وملوكها وأمراءها لأنهم أصحاب السلطة التي تأبى العقائد الجديدة ، وقد تبين بالتجربة بعد التجربة أن السلطة هي التي كانت تحول دون الدعوة المحمدية وليست أفكار مفكرين ولا مذاهب حكماء ، لأن امتناع المقاومة من هؤلاء العظماء والملوك كانت تمنع العوائق التي تصد الدعوة الاسلامية ، فيمتنع القتال .

والحقيقة الثالثة ، أن الاسلام لم يحتكم الى السيف قط الا في الأحوال التي أجمعت شرائع الانسان على تحكيم السيف فيها .. فالدولة التي يثور عليها من يخالفها بين ظهرانيها ، ماذا تصنع ان لم تحتكم الى السلاح ؟

وهذا ما قضى به القرآن الكريم ، حيث جاء فيه : ﴿ **وقاتلوهم حتى لا تكون فتنة ويكون الدين لله ، فان انتهوا فلا عدوان الا على الظالمين** ﴾ . (البقرة : ١٩٣)

والدولة التي يحمل أناس من أبنائها السلاح على آخرين من أبنائها ، بماذا تفض الخلاف بينهم اذا لم تفضه بقوة السلطان ؟ وهذا ما قضى به القرآن الكريم أيضا حيث جاء فيه : ﴿ **وان طائفتان من المؤمنين اقتتلوا فأصلحوا بينهما ، فان بغت احداهما على الأخرى فقاتلوا التي تبغي حتى تفيء الى امر الله ، فان فاءت فأصلحوا بينهما بالعدل واقسطوا ، ان الله يحب المقسطين** ﴾ . (الحجرات : ٩)

وفي كلتا الحالتين يكون السلاح آخر المحاولات ، وتكون نهاية الظلم والاعتداء نهاية الاعتماد على السلاح .. ثم يأتي الصلح والتوفيق أو يأتي التفاهم بالرضى والاختيار .

والحقيقة الرابعة ، أن الاسلام شرع الجهاد ، وأن النبي عليه أفضل الصلاة والسلام قال : «جاهدوا المشركين بأموالكم وأنفسكم وألسنتكم» .
(رواه أبو داود)

وحدث فعلا أن المسلمين فتحوا بلادا غير بلاد العرب ، ولم يكن يتأتى لهم فتحها بغير السلاح . الا أن هذه الفتوح تأخرت فى الزمن ، ولم يتم شيء منها قبل استقرار الدولة للاسلام ، فلا يمكن أن يقال انها كانت وسيلة الاسلام للظهور ، فقد ظهر الاسلام قبلها وتمكن فى أرضه واجتمعت له جنود تؤمن به وتقدم على الموت فى سبيله .. هذا الى أن الاسلام قد أجاز للأمم أن تبقى على دينها مع أداء الجزية والطاعة للحكومة القائمة ، وهو أهون ما يطلبه غالب من مغلوب .

وصفوة القول أن الاسلام لم يوجب القتال الا حيث أوجبته جميع الشرائع وسوغته جميع الحقوق ، وأن الذين خاطبهم بالسيف قد خاطبتهم الأديان الأخرى بالسيف كذلك ، وأن الاسلام عقيدة ونظام ، وهو من حيث النظام شأنه كشأن كل نظام فى أخذ الناس بالطاعة ومنعهم أن يخرجوا عليه .

لم يكن الاسلام اذن دين قتال ، ولم يكن النبي رجلا مقاتلا يطلب الحرب للحرب ، ولكنه مع هذا كان نعم القائد البصير اذا وجبت الحرب ودعته اليها المصلحة اللازمة .. يعلم من فنونها بالالهام ما لم يعلمه غيره بالدرس والمران ، ويصيب فى اختيار وقته وتحريك جيشه ووضع خططه اصابة التوفيق واصابة الحساب واصابة الاستشارة . وقد يكون الأخذ بالمشورة آية من آيات حسن القيادة تقترن بآيات الابتكار والانشاء ، لأن القيادة الحسنة هى القيادة التى تستفيد من خبرة الخبير كما تستفيد من شجاعة الشجاع ، وهى التى تجند ما بين يديها من قوى الآراء والقلوب والأجسام .

ونختار أبرع القادة المحدثين وهو « نابليون بونابرت » على أسلوب الحركة الذى كان هو الأسلوب الغالب فى العصور الماضية ، والذى

استخدم فى الحروب العالمية ، أنه لا يزال الخطوة الأخيرة فى جميع الحروب ، على الرغم من تطور أساليب وأسلحة القتال •• لأن اختيار نابليون بونابرت يبين لنا السبق فى خطط النبى العسكرية ، بالمضاهاة بينها وبين خطط هذا القائد العظيم(١) •

١ ــ فنابليون كان يوجه همه الأول الى القضاء على قوة العدو العسكرية بأسرع ما يستطيع ، فلم يكن يعنيه ضرب المدن أو اقتحام المواقع •• وانما كانت عنايته الكبرى منصرفة الى مبادرة الجيش الذى يعتمد عليه العدو بهجمة سريعة مفاجئة أكثر الأحيان ، وهو على يقين أن الفوز فى هذه الهجمة يغنيه عن المحاولات التى يلجأ اليها معظم القواد •• وعنده أنه يستفيد بخطته تلك ثلاثة أمور • أن يختار الموقع الملائم له ، وأن يختار الفرصة الملائمة ، وأن يعاجل العدو قبل اتمام استعداده •

وكان النبى عليه السلام أسبق الى تلك الخطط فى جميع تفصيلاتها •• فكان لا يبدأ أحدا بالعدوان ، ولكنه اذا علم بعزم الأعداء على قتاله لم يسهلهم حتى يهاجموه جهد ما تواتيه الأحوال ، بل ربما وصل اليه الخبر ، كما حدث فى غزوة تبوك ، والناس مجدبون والقيظ ملتهب والشدة بالغة •• فلا يثنيه ذلك عن الخطة التى تعودها ، ولا يكف عن التأهب السريع وعن حث المسلمين على جمع الأموال وجمع الرجال ، ولا يبالى بما أرجف به المنافقون الذين توقعوا الهزيمة للجيش المحمدى فلم يحدث ما توقعوه •

وكان عليه السلام يعمد الى القوة العسكرية حيث أصابها ، فيقضى على عزائم أعدائه بالقضاء عليها •• ولا يضيع الوقت فى انتظار ما يختاره أولئك الأعداء ، واضعاف أنصاره بتركه زمام الحركة فى أيدى المهاجمين ، الا أن يكون الهجوم وبالا على المقدمين عليه ، كما حدث فى غزوة الخندق •

٢ ــ وكان نابليون يقول ان نسبة القوة المعنوية الى الكثرة العددية

---

(١) **المرجع السابق** ، ص ٥٠ ــ ٥٣

كنسبة ثلاثة الى واحدة •• والنبى عليه السلام كان عظيم الاعتماد على هذه القوة المعنوية ، التى هى فى الحقيقة قوة الايمان • وربما بلغت نسبة هذه القوة الى الكثرة العددية كنسبة خمسة الى واحد فى بعض المعارك •• ومعجزة الايمان هذا أعظم بكثير من أكبر مزية بلغها نابليون بفضل ما أودع نفوس رجاله من صبر وعزيمة •• فالنبى عليه السلام كان يحارب عربا بعرب ، وقرشيين بقرشيين ، وقبائل من السلالة العربية بقبائل من صميم تلك السلالة •• فلا يقال هنا ان الفضل لقوم على قوم فى المزايا الجسدية أو النفسية كما يمكن أن يقال هذا فى جيش نابليون ، وكل فضل هنا هو فضل العقيدة والايمان •

٣ ـ وقد كان نابليون مع اهتمامه بالقضاء على القوة العسكرية لا يغفل القضاء على القوة الاقتصادية للعدو بقدر ما يستطيع •• فكان يعمد الى منع سفن الانجليز وتجارتهم أن تصل الى القارة الأوروبية •

وهكذا كان النبى عليه السلام يحارب قريشا فى تجارتها ، ويبعث السرايا فى أثر القوافل كلما سمع بقافلة منها •

وقد أسلفنا أن نابليون كان يوجه همه الى الجيش ، ولا يقتحم المدن أو يشغل باله بمحاصرتها لغير ضرورة عاجلة •

ونرجع الى غزوات النبى عليه السلام فلا نرى أنه حاصر محلة ، الا أن يكون الحصار هو الوسيلة الوحيدة العاجلة لمبادرة القوة التى عسى أن تخرج منها قبل استعدادها ، أو قبل نجاحها فى الغدر والوقيعة ، كما حدث فى حصار « بنى قريظة » و « بنى قينقاع » ، فكان الحصار هنا كمبادرة الجيش بالهجوم فى الميدان المختار بغير اختلاف كبير •

٥ ـ وكان نابليون معتدا برأيه فى الفنون العسكرية ولا سيما الخطط الحربية ، ولكنه مع هذا الاعتداد الشديد لا يستغنى عن مشاورة صحبه فى مجلس الحرب الأعلى قبل ابتداء القتال •

ومحمد عليه السلام كان ـ على رجاحة رأيه ـ يستشير صحبه فى خطط القتال وحيل الدفاع ويقبل مشورتهم أحسن قبول •• ومن

ذلك ما صنعه « ببدر » ، حين أشــار عليه الحباب بن المنذر بالانتقال الى مكان غير الذى نزلوا فيه أول الأمر ثم بتغوير الأبار وبناء حوض للشرب لا يصل اليه الأعداء • وقيل فى روايات كثيرة انه عمل بمشـــورة سلمان الفارسى فى حفر الخنــدق عند المنفذ الذى يخشى أن يهجم منه المشركون على المدينة ، فحفر الخندق وعمل النبى بيديه الكريمتين فى حفره •

٦ ــ ولم يعرف عن قائد حديث أنه كان يعنى بالاستطلاع والاستدلال عناية نابليــون •• وكانت فراســة النبى عليه الســلام فى ذلك مضرب الأمثال •• فلما رأى أصحابه يضربون العبدين التقيين من ماء « بدر » ، لأنهما يذكران قريشــا ولا يذكران أبا ســفيان ، علم بفطنته الصــادقة أنهما يقولان الحــق ولا يقصــدان المراوغة ، وســأل عن عدد القــوم فلما لم يعرفا ســأل عن عــدد الجزور التى ينحرونها كل يوم ، فعرف قوة الجيش بمعرفته مقدار الطعام الذى يحتاج اليه • وكان صلوات الله عليــه انما يعول فى اســتطلاع أخبار كل مكان على أهله وأقرب الناس الى العلم بأوديته ودروبه ، ويعقد اجتماعا قبل أن يبدأ القتال فيسمع من كل فيما هو خبير به من فنون حرب أو دلائل استطلاع •

٧ ــ اشتهر عن نابليون أنه كان شديد الحذر من الألسنة والأقلام ، كان يقول انه يخشى من أربعة أقلام ما ليس يخشاه من عشرة آلاف حسام•

والنبى عليه السلام كان أعرف الناس بتأثير الدعوة فى كسب المعارك وتغليب المقاصــد ، فكان يبلغه عن بعض أفراد أنهم يشهرون به وبالاسلام أو يثيرون العشائر لقتاله ويقذعون فى هجوه وهجو دينه ، فيرســل اليهم من يحاربهم أو يتكفل له بالخلاص منهم •

ويمكن القول ببساطة ان محمدا عليه السلام « قائد بغير نظير » •• فعندما تنعقد المقارنة بين المعــارك القديمة والمعارك العصرية ينبغى أن ننظر الى « فكرة القــائد » قبــل أن ننظر الى ظواهر المعــارك أو الى أشكالها وأحجامها ، لأننا اذا نظرنا الى الظواهر فلا معنى اذن للمقارنة على الاطلاق •• اذ من المقطوع به أن مئــات الآلاف حين يجتمعون فى

مكان واحــد أضخم من عشرة آلاف ، وأن حربا تدار باستخدام وسائل الاتصال الحديثة أعجب من حرب تدار بالفم والاشارة ، وأن نقل الأفراد والمعدات بوســائل النقل الحديثة أبرع من نقلها على ظهــور الخيــل والابل ، وأن القنبــلة والمدفع أمضى من الســيف وأسرع من الســيف والسهم • فلا معنى اذن لمقارنة بالظواهر والامكانات تنتهى الى نتيجة واحــدة •• هى استضخام الحرب الحديثة والنظر الى القيــادة الغابرة كأنها شيء صغير الى جانب القيادة التى توجه هذه الضخامة فى العــدد والعتــاد •

لكننا اذا نظرنا الى « فكرة القائد » ، أمكننــا أن نعرف كيف أن توجيــه ألف رجل قــد تدل على براعة فى القيادة لا نراها فى توجيــه مليون •• بينهم الراكب والراجل وغير المنظور ، ومنهم من يســتخدمون أحــدث الآلات والمخترعات •

وهذه الفكرة هى التى ترينا محمدا عليه السلام قائدا حربيا بين أهل زمانه بغير نظير فى رأيه وفى الانتفاع بمشورة صحبه ، وتبرز قــدرته النادرة بين قادة العصــور المختلفة فى توجيــه كل ما يتوجه على يدى قائد من قوى الرأى والســلاح والكلام والايمان •• وهذه القدرة هى شــهادة كبرى للرســول تأتى من طريق الشــهادة للقائد الخبير بفنون القتــال •• فمن كانت عنــده هذه الأداة النافذة فاقتصر بها على الدفاع واكتفى منها بالضرورة الذى لا محيص عنه ، فذلك هو الرسول الذى تغلب فيــه الرســالة على القيادة العسكرية ، ولا يلجأ الى هذه القيــادة الا حين توجبها رســالة الهداية •

ويزيد من هذه الشهادة قيمة وعظما أن الرجل الذى يجتنب القتال فى غير ضرورة رجل شــجاع غير هياب • فمحمد عليه الســلام كان فى طليعة رجاله حين تحتدم نار الحرب ويهاب شواظها من لا يهاب ، وكان على ، كرم الله وجهه ، أشــجع الفرســان يقول : « كنا اذا حمى البأس اتقينــا برســول الله صلى الله عليه وسلم •• فما يكون أحد أقرب منــه الى العــدو » •

ولولا ثباته فى وقعة « حنين » ، وقد ولت جمهرة الجيش وأوشك أن ينفرد وحده فى وجه الرماة والطاعنين ، لحقت الهزيمة على المسلمين .

وخروجه والليل لما يسفر عن صبحه ليطوف بالمدينة مستطلعا ، وقد هددها الأعداء بالغارة والحصار ، أمر لو لم تدعه اليه الشجاعة الكريمة لم يدعه اليه شيء .. لأن المدينة كانت يومئذ حافلة بمن يؤدون عنه مهمة الاستطلاع وهو قرين داره ، ولكنه أراد أن يرى بنفسه فلم يثنه خوف ولم يعهد بهذا الواجب الى غيره .

ومشاركته فى الوقعات الأخرى هى مشاركة القائد الذى لا يعفى نفسه وقد أعفته القيادة من مشاركة الجند عامة فيما يستهدفون له ، فهى شجاعة لا تؤثر أن تتوارى حيث يتاح لها أن تتوارى ، وعندها العذر المقبول بل العذر المحسود .

ومن خصائص العظمة النبوية فى محمد عليه الصلاة والسلام أنه وصف بالنقيضين على ألسنة المتعصبين من أعداء دينه .. فهو عند أناس منهم صاحب رقة تحرمه القدرة على القتال ، وهو عند أناس آخرين صاحب قسوة تضربه بالقتل واهدار الدماء البشرية فى غير جريرة . وقد تنزه محمد عن هذا وذاك ..

فاذا كانت شجاعته عليه السلام تنفى الشبهة فى رقة الضعف والخوف المعيب ، فحياته كلها منذ طفولته الباكرة تنفى الشبهة فى القسوة والجفاء .. اذ كان فى كل صلة من صلاته بأهله أو بمرضعاته أو بصحبه أو بزوجاته أو بخدمه مثلا للرحمة التى عز نظيرها فى غيره من البشر .

ان عبقرية محمد فى قيادته لعبقرية ترضاها فنون الحرب ، وترضاها المروءة ، وترضاها شريعة الله والناس ، وترضاها الحضارة فى أحدث عصورها ، ويرضاها المنصفون من الأصدقاء والأعداء .

* * *

ثانيا : ابو بكر الصـــديق

لقد اختار الله رســوله ، وهو محمد بن عبد الله ، عليه الصـــلاة والسلام ، ونزل الوحى •• وبدأت رحلة القرآن مسيرتها المباركة •

هــذا هو الموكب الجليل الذى وكلت اليه مهمة تغيير البشرية ، وتجديد ضميرها ••

محمد •• والوحى •• والقرآن ••
ولكن بدا كأنما الموكب واقف يترقب •
أنه ينتظــر رجلا له فى الموكب مكان شــاغر ، لن يتحرك الموكب حتى يجىء ••

وهــذا الرجل ليس نبيا •• ومع هــذا فهو الذى ســيتم دور النبى ••

وفجأة •• هلت البشرى •• وأقبل الرجل •• وجاء أبو بكر ••
جاء الانســان الذى سيقول للنبى دائما وفى غير تردد :
ــ صدقت •• صدقت ••
جاء الرجل الذى سيزامل النبى فى هجرته ، وهو يعلم علم اليقين أن قريشا ستجند لمطاردة النبى المهاجر كل بأسها وحقدها وكيدها ••

جاء الرجل الذى سيرد المسلمين ــ جميع المسلمين ــ الى صوابهم يوم ينعى الناعى اليهم رســولهم ••

جاء الرجل الذى لولاه أيام الردة لواجه الاســلام محنة فنــائه واختفائه ••

وبعبارة واحــدة :

جاء الرجل الذى كان لا بد أن يجىء ليكون مع الرسول ، الأداة التى اصطفاها الله ليغير بها العالم ، ويطهر الدنيا ، ويقوم الحياة ••

فهذا هو الدور الحقيقي لأبي بكر كما يتراءى لنا[1] .

هـذا الرجل العظيم المتفوق .
كيف عاش حياته كحاكم ، ومارس دوره كخليفة .. ؟
هـذا الذي ولد سيدا ، وعاش سيدا ..
هـذا الذي لم تفلت منه مزية ، ولم تغب عنه فضيلة ..

هـذا الذي أنقذ الاسلام من خطر محقق ، ورد اليه حياته وثباته ..

هـذا الذي بدأت أبراج كسرى وقيصر تتساقط تحت قدميه والعالم القديم كله يتداعى بين يديه ..

هل غيرت الخلافة من جوهر نفسه أو من أسلوب حياته .. ؟
هل نسي تواضعه وفضائله في زحمة انتصاراته .. ؟
هل عاش خليفة ــ فوق ــ الناس .. ؟
أم ظل واحدا ــ بين ــ الناس .. ؟
لنقف في رحابه لنرى ..
ولنبدأ باللحظات الأولى من خلافته .

ها هو ذا ينقل خطاه في حياء ووجل ، ميمما وجهه شطر منبر رسول الله .. هـذا المنبر الذي طالما نادى النبي الكريم المسلمين من فوقه ، ودعاهم الى الهدى ودين الحق ..

ها هو ذا أبو بكر يصعده لأول مرة ، بعد أن غاب عنه ربانه . وأنه ليصعد درجتين ثم يجلس ، فهو لا يبيح لنفسه أن يصعد كل الدرج وكل المرتقى .. لا يبيح لنفسه أن يجلس حيث كان الرسول يجلس ..

---

(1) خالد محمد خالد : **وجاء أبو بكر** . (القاهرة : دار المعارف ، د.ت) ص ١١ ــ ١٣

وها هو ذا يستقبل الجمع الحاشد يتلو على الناس موثقه وعهده :

« أيها الناس ••

« اني وليت عليكم ، ولست بخيركم ••

« ان أحسنت فأعينونى ••

« وان أسأت فقومونى ••

« ألا ان الضعيف فيكم قوى عندى ، حتى آخذ الحق له ••

« ألا وان القوى فيكم ضعيف عندى حتى آخذ الحق منه ••

« أطيعونى ما أطعت الله ورسوله ••

« فاذا عصيت فلا طاعة لى عليكم » ••

الا انه على كثرة ما وعى التاريخ من مواثيق وخطب استهل بها الحكام عهود حكمهم ، لا نجد ، ولن نجد قط مثل هذه الحكمة ، وهذا القسطاس ••

لقد كان أبو بكر بهذه الكلمات المعجزات ، يضع فى اطار من الذمة والصدق مسئوليات الحاكم الأمين ، ويكشف عن جوهر كل حكومة صالحة[1] •

● **صفاته :**

ان صفاته الخلقية قد اتفقت فيها أقوال واصفيه ، ودلائل أعماله فى الجاهلية والاسلام •• فكان أليفا ودودا حسن المعاشرة ، وكان مطبوعا على أفضل الصفات التى تتألف له الناس فيألفونه ، ومنها التواضع ولين الجانب • فلم يتعال على أحد قط فى جاهليته أو فى اسلامه ، وكان فى خلافته أظهر تواضعا منه قبل ولايته الخلافة •• فاذا مدحه مادح قال : اللهم أنت أعلم منى بنفسى ، واذا سقط منه خطام ناقته وهو راكب نزل منها ليأخذه ولم يأمر أحدا بمناولته اياه • وبلغ من بغضه الخيلاء

---

(١) **المرجع السابق** ، ص ١٠١ — ١٠٢

أنه كان يبغضها حتى حيث يغتفرها الناس من ربات الحجال • فدخل يوما على السـيدة عائشة رضى الله عنهـا وهى تمشى وتنظر الى ذيل ثيابها فقال : يا عائشة •• أما تعلمين أن الله لا ينظر اليك الآن ؟ قالت : ومم ذاك؟ قال : أما علمت أن العبد اذا دخله العجب بزينة الدنيا مقته ربه عز وجل حتى يفارق تلك الزينة ؟ فلما نزعت تلك الزينة التى أعجبتها فتصدقت بها قال : عسى ذلك يكفر عنك •

ولم يكن تآلفه الناس محض مجاملة باللسـان مما يستسهله معظم المشهورين بالتودد والمجاملة ، ولكنها كانت آلفة النجدة والكرم والسخاء ، فكان ودودا كريما لا يضن بماله وجاهه فى سـبيل الكرم والسخاء •

ومع هذه المودة والألفة كانت فيه حدة يغالبها ولا يستعصى عليه أن يكبح جمحتها ، ووصف بها نفسه ووصـفه بها أقرب الناس اليه • فقال فى خطبة من أوائل خطبه بعد مبايعته : « •• اعلموا أن لى شيطانا يعترينى ، فاذا رأيتمونى غضبت فاجتنبونى •• » •

وهو سريع التأثر الى الرحمة والرفق فى جملة أحواله ، يميل الى الحزن والتأسى ويعطف على الحزين ، أو كان كما وصفته عائشة رضى الله عنها : « غزير الدمعة وقيذ الجوانح (محزون القلب) شجى النشيج » •

وكان فى جاهليته واسـلامه وقورا جميل السمت يغار على مروءته ويتجنب ما يريب • فلم يشرب الخمر قط لأنها مخلة بوقار مثله ، وسئل لم كان يتجنبها فى الجاهلية ، فقال : « كنت أصون عرضى وأحفظ مروءتى ، فان من شرب الخمر كان مضيعا فى عقله ومروءته » •

وكان لمروءته يتحاشى السقط من الكلام ، فلا يتكلم الا أن يدعوه داع الى قولة خير فيقولها اذن ويصدق فى مقاله •

وقد اشـتهر بالصدق فى الجاهلية والاسـلام ، فكان « ضامن » قريش المقبول الضمان • لا يعد أحدا الا وفى وصدق الدائن والمدين • ووكلت اليه الديات والمغارم فلم يكن يحمل شـيئا منها الا اطمأن اليه الناس ، فان احتملها أحد غيره خذلوه ولم يصدقوه •

وكانت شجاعته كفاءة صدقه ووفائه بوعده •• سـواء منها شجاعة الرأى أو شجاعة القتال • فلما أسـلم لم يبال أن يعلن اسـلامه وأن يجهر بصلاته ودعائه • ولمـا وجب القتال كان هو أقرب المقاتلين الى رسـول الله فى كل غزوة ، وانهزم كثير من الشجعان فى بعض الملاحم الشـديدة ، ولم تذكر له هزيمة قط فى سـاعة من سـاعات الشدة ، ولا ثبت نفر قط حيث يصعب الثبات الا كان هـو بين أول الثابتين • ولم تكن وقعة قط أشد على المسلمين من وقعتى « أحـد » و « حنين » •• ولى فيهما من ولى واستشهد من استشهد •• ففى وقعة أحـد ـــ أشد هاتين الوقعتين ـــ كان أبو بكر فى طليعة الثابتين ، ونظر الى حلقة من درع قد نشبت فى جبين صديقه ونبيه فشغله أن يصاب هـذا المصاب ، وانكب عليهـا لينزعها ، لولا أن أقسـم عليه أبو عبيدة ليسبقنه هو الى نزعها ، فجذبها بثنيته جذبا رقيقا حتى نزعها •

وعلى هـذا الحظ الوافر من المزايا الخلقية ، كان له قسط محمود من المزايا العقلية التى يمتاز بها ذوو الأقدار من أهل زمانه ، فقيل فيه وفى صاحبه أبى عبيدة : « داهيتا قريش » • وأثر عنـه أنه كان أسرع الناس الى الفطنة لمـا يوحى به النبى عليه الصلاة والسلام بالتلميح دون التصريح • ومما جاء فى الحديث النبوى الشريف عن علمه وفطنته أنه عليه السلام قال :

« كأنى أعطيت عسا (قدحا كبيرا) مملوءا لبنا فشربت منه حتى امتلأت ، فرأيتها تجرى فى عروقى بين الجلد واللحم ، ففضلت منها فضلة فأعطيتها أبا بكر » • قالوا : يا رسـول الله ! هـذا علم أعطاكه الله ، حتى اذا امتلأت فضلت فضلة أعطيتها أبا بكر • قال صلى الله عليه وسلم : « قد أصبتم »[1] •

وكان لأبى بكر حظ وافر من الملكة الروحية الى جانب ما عنده من هـذه الملكة الذهنيـة ، وتلك الملكة الخلقيـة ، ونعنى بالملكة

---

(١) عباس محمود العقاد : **العبقريات الاسلامية** • ص ١٩٨

ما نسميه اليوم « يقظة الضمير » .. ومناط الضمير أن يرعى الانسان حق غيره ، وأن يحسن ولا يسيء . وهى خصلة كانت ملحوظة فى أبى بكر من أيام الجاهلية قبل أن يدين بالدين الذى يأمر بالخير وينهى عن الشر ، ويدعو الى اتباع الحق واجتناب الباطل . فلما جاء هذا الدين بنى منه على أساس قديم ، وبلغت به نفسه قصارى ما تبلغه نفس طيبة من رعاية حقوق الناس ، ومن كلف بالخيرات وسخط على الشرور .

لقد وصف لنا الصديق بأوصاف نستطيع أن نعيدها اليوم بما ألفناه من أساليب العصر فنراها على وفاق لحقائق تلك الأوصاف ودلالتها ، وذلك أبين البينات عن صدق ما وصفوه به فى الجاهلية والاسلام .

فمن جملة الملامح والسمات التى وصف بها يتبين أنه كان من أصحاب المزاج العصبى الناشئين فى وراثة كريمة ، فهو عصبى كريم النزعات والطوايا .. ولا يندر فى أصحاب هذا المزاج أن يتميزوا بحدة الذكاء وسرعة التأثر والطموح الى المثل العليا والحماسة لما يعتقدونه ، والتعلق بما يؤمنون به ويصدقونه ، والتقدم فى العقائد والدعوات .

ولم يكن أبو بكر صاحب « الشخصية المستبدة الباطشة » التى تروع الناظر اليها لأول وهلة . ولم تكن سيادة بينه سيادة جبارين يسلكون الناس بالبأس والسطوة .. فسبيله اذن أن يعتصم بصدقه ومروءته ليحفظ بهما كرامة الشرف الذى ينتمى اليه ، وأن يستزيد من ذلك الصدق وتلك المروءة بما يزيدهما من التمكين ويملى لهما فى الثبات والرسوخ ، وأن يتجنب فلتات الطبع واللسان ويتنزه عن كل مخل بالوقار .

ولقد عاش أبو بكر ما عاش أليفا مؤلفا لقومه ، محبا محبوبا فيمن حوله ، رحيما بالغرباء فضلا عن الأقربين . ولكن هذا الرجل الرحيم الأليف نهض الى مبارزة ابنه ودعا عليه بالهلاك حين شهد الحرب مع المشركين ، ورأى البر به ــ غاية البر ــ أن ينهض هو لمبارزته ولا يدعه لأحد غيره من المسلمين .

● مفتاح شخصيته :

لقد كان أبو بكر رجلا كريما أليفا من أهل الخير والمودة ، فلا جرم كان الاعجاب بالبطولة طبعا متأصلا فيه ، مقرونا بكل ما في الاعجاب من حب وثقة وايمان ، ولا جرم كان هذا الأعجاب « مفتاحا لشخصيته » مفسرا لكل ما يلتبس من أعماله ، مميزا لكل ما يتشابه بينه وبين غيره من الصفات .

ان هاديه فيما اهتدى اليه هو اعجابه بالبطولة .. وهو اعجابه بالبطولة التى تستحق الاعجاب ، لأن الاعجاب طبقات تتفاوت ، كما أن البطولة ذاتها طبقات تتفاوت . وقد كان هو من طبقات هذا الأعجاب فى أرفع مكان .. فانه لم يعجب ببطل تروعه منه سطوة العتاة المتجبرين ، ولم يعجب ببطل تروعه منه مظاهر الزخرف والخيلاء ، ولم يعجب ببطل تروعه منه جلبة الصيت الفارغ والمواكب الجوفاء ، ولم يعجب ببطل يزدهى بالثروة أو بالعصبة أولى القوة .

انما البطولة التى أعجب بها أبو بكر هى البطولة التى ليس أشرف منها بطولة تعرفها النفس الانسانية : هى بطولة الحق ، وبطولة الخير ، وبطولة الاستقامة ، وهى فوق هذا ، بطولة الفداء ـ يقبل عليها من أقبل وهو عالم بما سيلقاه من عنت الأقوياء والجهلاء .

تلك هى بطولة محمد .. وذلك هو اعجاب الصديق . خير لبنى آدم أن يبقى لهم هذا الاعجاب من أن يزول ويبقى بعده كل شيء ، أى شيء .

كان أبو بكر يأخذ النفس العظيمة مأخذا واحدا ويصدق الخبر فيها جملة واحدة ، ولا يجزئها قطعة قطعة وخبرا خبرا ، فيبطلها كلها بخبر من أخبارها وجزء من أجزائها .

وأبو بكر ينظر الى المسألة فى أساسها فيطمئن اليها عند ذلك الأساس ويبنى عليه كل ما فوقه من الاضافات . والمسألة فى أساسها

هنا هى مسألة الصلاح والأخلاق والفساد ، ومسألة التوحيد وعبادة الأصنام ، ومسألة المقابلة بين الأخلاق الجاهلية والأخلاق التى تأمر بها الدعوة المحمدية ، ومسألة الثقة بالمقاصد العظيمة والمساعى الكريمة ، أو الثقة بالجهل الشائع والعادات الدميمة .

فاذا كان أبو بكر قد نظر الى هذا الأساس فهو المصيب .

ولا حاجة بنا هنا الى الغاء البراهين العلمية أو البراهين المنطقية ، وانما حاجتنا كلها ألا نلغى البراهين النفسانية ، لأنها قد تتناول العظائم الانسانية فى عمومها فينطوى فيها العلم والمنطق معا ، وتأتى الأيام بعد ذلك بتفصيل هذا الاجمال وتوضيح هذا الابهام .

ومرجع « البرهان النفسانى » الصادق فى تقدير العظمة أنه سبيل الفداء فى طريق النماء .. بهذا البرهان النفسانى واجه أبو بكر مسألة الدعوة المحمدية من حيث تنبغى مواجهتها ، ونظر اليها من جانبها الأصيل الذى تنحصر فيه النظرة الأولى : أمحمد امام خليق بالاتباع ؟ أهو بطل جدير بالاعجاب ؟ إن كان كذلك فهو معجب به متبع اياه ، وان لم يكنه فلا اعجاب ولا اتباع .... وكل ما وراء ذلك فضول وانحراف عن الجانب الأصيل ..

ومحمد بطل جدير باعجابه ، وامام خليق باتباعه ، فامتلأ به اعجابا ولازمه اتباعا ، وعوده أن المجد تكليف وجهد ، وأن الحق صبر وجهاد ، فكانت سنته فيهما أن يحمل المغارم وأن يأخذ بيد المهيض ، وأن يجور على نفسه وفاء بحق غيره ، فلم تطرقه الدعوة الاسلامية من باب غريب ، ولم يصادفه الجهاد للدين على غير تأهيب وتدريب .. بل زاده يقينا من طبعه واستواء على نهجه ، وجعله فى صدر هذه الدعوة مثل الاعجاب والايمان ، وأبرزه للأجيال عنوانا « للشخصية » التى يبلغ بها الولاء للبطولة ذروة مجدها وغاية تمامها ، ويستخرج منها أحسن مزاياها ، ويرتقى بها الى سمائها ، فهو هو أبو بكر فى تصديقه وولائه .

فهذا هو الصديق .. برهانه فى تصديق الغيب كبرهانه فى تصديق الشهادة ، لأن المرجع فيه الى شخص القائل لا الى الشىء الذى يقال .

فلما ارتد بعض المسلمين من حيث الاسراء بالنبى الكريم الى بيت المقدس قال أبو بكر قولته تلك : « انى آمنت به فى أمر السماء فلم لا أومن به فيما دون ذلك » .

ولما تشاور المسلمون فى صلح الحديبية رضى من رضى وأبى من أبى ، وظهر هنا منطقان متقابلان : منطق أبى بكر يقول : « انى أشهد أنه رسول الله فلم لا أتبعه فيما ارتضاه ؟ » .

ومن أصالة الاعجاب بالبطولة فيه أنه كان مثلا فى أدب الملازمة وقدوة فى أصول المصالحة ، وكان بفطرته خبيرا بالمراسم التى نسميها اليوم « بالبروتوكول » لأن أدبه فى توقير العظمة أدب الطبع الذى يهتدى من نفسه بدليل ..

انظر اليه وهو ينادى ابنته عائشة : يا أم المؤمنين !

وأنه كان اذا قدم على الرسول وفود القبائل علمهم كيف يسلمون وكيف يتكلمون بين يدى الرسول عليه السلام .

وكان عليه السلام يوما فى المسجد قد أطاف به أصحابه ، اذ أقبل على بن أبى طالب فوقف فسلم ثم نظر مجلسا . والتفت عليه السلام يرى أيهم يوسع له ، وكان أبو بكر على يمينه فأسرع فتزحزح عن مجلسه وهو يقول : هنا يا أبا الحسن . فبدا السرور فى وجه النبى ، وقال : « يا أبا بكر . انما يعرف الفضل لأهل الفضل ذوو الفضل » .

وهو فى كل هذا المعجب المؤدب بأدب المصاحبة الخبير بمراسم المعاملة ، الذى يدرى بوحى نفسه كيف يكون التعظيم ، وكيف يكون السلوك ، وكيف تصان حقوق المراتب والدرجات .

وكأنما خلق أمينا للسر ، فما تعوزه صفة واحدة من صفات الأمناء للعظماء الذين يعجبون بهم ويغارون عليهم .. ومنها هذا الأدب ، ومنها قلة الكلام ، ومنها الكتمان عنهم فى خاصة شئونهم . وكان أبو بكر فى كتمانه عن النبى يتصدى للملام ولا يبوح بكلام .

تلك نفس ملكتها شمائل الوقار والتوقير ، وامتزجت بها سليقة الاعجاب والتعظيم ، حتى فاضت جوارحها ، وسرت مرتجلة الى جميع حالاتها ، فهى هنالك تستشفها فى مواطن الضمير وتلمسها فيما ظهر من الأعمال والمعاملات ، وتتلقاها من خليجات الذهن وبوادر اللسان ، وهى هنالك مفتاح الشخصية كلها تنفذ بنا الى خفاياها ، وتفتح لنا ما استغلق من أسرارها ، وتميز لنا بين خصائصها وخصائص الأنفس التى تناظرها فى المقام وتخالفها فى المزاج والترتيب[1] .

● الصديق والدولة الاسلامية :

ان الدولة الاسلامية تأسست فى خلافة أبى بكر رضى الله عنه ، لأنه وطد العقيدة وسير البعوث .. فشرع السنة الصالحة فى توطيد العقيدة بين العرب بما صنعه فى حرب الردة ، وشرع السنة فى تأمين الدولة من أعدائها بتسيير البعوث وفتح الفتوح . فكان له السبق على خلفاء الاسلام فى هذين العملين الجليلين .

ويكفى أن نذكر أن الذين أسلموا على يديه من عظماء القوم وضعفائهم على السواء . فقد كان لاسلامه أثر بالغ بين السادة ، كما كان له أثر بالغ بين العبيد والأتباع . وما هو الا أن علم الوجوه والعلية من فضلاء قريش أن أبا بكر رضى بالاسلام دينا حتى كان المقدوة به حجة عندهم أقوى من حجة البيان والاقناع .. ان الدين الذى يرتضيه رجل كأبى بكر فى مروءته وصلاحه وشرفه واستغنائه واستقامة قصده وسلامة ضميره لدين جدير بالاستماع اليه والنظر فى دعوته ، وان النظر فى دعوته فيما بينها وبين العقائد الجاهلية من البون الشاسع لكاف وحده لكسب القلوب وتحويل الأذهان ، ولا سيما عند من خلا من الغرض فى دوام العقائد الجاهلية واحباط الدعوة الجديدة أو كل دعوة كائنا ما كان حظها من الخير والفلاح .

فأسلم على يديه رهط من أكبر السادة وأكبر القادة فى الاسلام

---

(١) المرجع السابق ، ص ٢١٥ — ٢١٨

•• أســلم على يديه عثمان بن عفان ، والزبير بن العوام ، وطلحة بن عبيد الله ، وســعد بن أبي وقاص ، وعثمان بن مظعون ، وأبو عبيدة بن الجراح ، وعبد الرحمن بن عوف ، وغيرهم • ومنهم من أســلم وهو يفع أو شاب كسعد والزبير ، فكانا فتوة للاســلام حين جد الجد واشتدت سواعده بسواعد فتيانه الأبرار •

واشترى نفرا من العبيــد المرهقين •• منهم بلال بن رباح مؤذن الرســول عليه السلام ، ومضى فى شراء العبيــد والاماء بما يطلبه سادتهم من ثمن يغالون فيه ليعجزوه ويدخلوا الندم على نفســه ، وهو لا يبالى ما يبذل من ماله وجهده لينقذ أولئك المساكين من أيدى المشركين ويريحهم من قسوة الســادة المتجبرين •• فكان كســبه لقلوب الضعفاء أربح للاســلام وأجدر ورحمته من كســبه العلية من القوم ، وأبلغ فى التدين والفضيلة من اقناع بنافذ الحجــة وابلاغ بصادق الكلام •

ولم يزل فى كل عمل من أعماله منذ آســلم الى أن تولى الخلافة مؤسسا لهذا البناء الشــامخ الذى كان هو أول من قام عليه بعد بانيه •• فالدعوة الصريحة الى الاســلام فى المســجد بمسمع من قريش ، والهجرة مع النبى من داره ، وبذل المــال فى البعوث وغير البعوث ، ومحاربته قريشا بعلمه واطلاعه على الأنساب كما حاربهم بماله وســلاحه ومشورته ورأيه •• بل كل ما عمل منذ أســلم الى أن تولى الخلافة ، فهو فى جملته ركن من أركان الدولة الاســلامية يجعله بالحق مؤسسا لها مشاركا فى بنائها ، بسلطان العقيدة قبل سلطان الحكومة والكلمة المسموعة •

ثم كانت البيعة بالخلافة ••

وكانت بعثة أســامة بن زيد ، وكانت حروب الردة ، وكانت بعوث العراق والشــام •• فقام على هذه المــآثر الثلاث التى لا يقضى حقها من الاكبار كل ما قام بعد ذلك من بناء •

وما بعثة أســامة ؟ •• كان قوامها كله طاعة ما أمر به رسول الله •

وكانت الطاعة ــ جد الطاعة ــ مناط السلامة وعصمة المعتصمين من الخطأ الأكبر فى ذلك الحين .

وحيث يكون التمرد هو الخطأ الأكبر ، فالطاعة ــ بل الطاعة الصارمة ــ هى العصمة التى ليس من ورائها اعتصام .. وقد كان التمرد هو الخطر الأول فى ذلك الحين ولا مراء ..

كان النفاق يطلع رأسه فى مكة والمدينة ، وكانت القبائل البادية تتسابق الى الردة فى أنحاء الجزيرة العربية ، وكان جند أسامة نفسه يود لو استبدل به أميرا غيره ، وكان أسامة أول من يشك فى طاعة القوم اياه ويترقب أن يخلفه على البعثة أمير سواه .

تمرد ، أو نذير تمرد ، فى كل مكان .

وطاعة واجبة هنا حيث نبع التمرد ، أو لا سبيل الى واجب بعد ذلك يطاع .. طاعة أو لا شىء .

وهنا تسعف الصديق طبيعة هى أعمق الطبائع فيه ، أو هى العبقرية الصديقية فى أوانها ، وعلى أحسن حال تكون .. هنا تسعفه القدوة القويمة بالبطل المحبوب . وهنا يقول وقد خوفه الخطر على المدينة :

« والله لا أحل عقدة عقدها رسول الله ! ولو أن الطير تخطفتنا ، والسباع من حول المدينة ، ولو أن الكلاب جرت بأرجل أمهات المؤمنين ، لأجهزن جيش أسامة ! » .

كلمة لو قالها غير أبى بكر لكانت كبيرة ، ولكن الذى يقولها أبو بكر وبنته أعز أمهات المؤمنين .

ومن المهاجرين والأنصار من كان يرى الرأى فى بقاء البعثة بالمدينة بعد موت النبى عليه السلام .

ومنهم من كان يرى أن يتقدم للقيادة من هو أسن منه وأخبر بفنون القتال ، ومنهم عمر بن الخطاب .

أما أبو بكر فقد رأى العصمة ـ حق العصمة ـ فى رأى واحد لا رأى قبله ولا بعد ، وهو الطاعة فى غير لى ولا هوادة ولا ابطاء . ولو لم يكن التمرد هو الآفة المحذورة فى تلك الآونة لقد كان غير الرأى أصوب ، ولكنه كان آفتها التى لا آفة مثلها ، ثم لا خطر ان سلمت الدولة من شرها .. فلتكن الطاعة اذن هى الصواب وهى الملاذ .

وقد ضرب المثل فى الطاعة التى أرادها .. فشيع البعثة وهو ماش على قدميه وعبد الرحمن بن عوف يقود دابته بجواره . فقال أسامة : يا خليفة رسول الله . والله لتركبن أو لأنزلن . فقال : والله لا تنزل ، ووالله لا أركب . وما على أن أغبر قدمى فى سبيل الله ساعة .

ثم استأذن أسامة قائلا : ان رأيت أن تعيننى بعمر فافعل ، فعاد عمر باذنه .. باذن القائد الذى هو فى مقام الطاعة هناك ، حتى على الخليفة وعلى أكبر الصحابة من بعده .

ثم قال لأسامة : اصنع ما أمرك به رسول الله صلى الله عليه وسلم .. ولا تقصرن فى شىء من أمر رسول الله .

ولقد أدرك أناس فى عصر أبى بكر صواب الرأى فى انفاذ تلك البعثة بعد انفاذها وعودتها . فشاع فى الجزيرة العربية خبرها ، وروى مؤرخو تلك الفترة أنها كانت لا تمر بقبيل يريدون الارتداد الا تخوفوا وسكتوا ، وقالوا فيما بينهم : لو لم يكن المسلمون على قوة لما خرج من عندهم هؤلاء[1] .

وقد تكرر هذا الدرس فى أوسع نطاق لأنه نطاق الدولة الاسلامية كلها فى ذلك الحين ، وجاءت حروب الردة التى هى مفخرة أبى بكر الكبرى ، أو هى مفخرته الخاصة التى انفرد بها فى تاريخ الدعوة الاسلامية بغير شريك . فكانت تبرزه على حقيقته التى لا مماراة فيها ، خلافا لأعمال أخرى قد تكون فيها هذه الحقيقة موضع التباس أو اختلاف .

---

(١) **المرجع السابق** ، ص ٢٥٤ ـ ٢٥٩

ففى حروب الردة كان أبو بكر رضى الله عنه هو أبو بكر على سوائه وجلائه ، ولم يكن موقفه فيها غريبا كما يسبق الى الذهن للوهلة الأولى حيثما يخطر للذهن أنه الرجل الوديع الرقيق ، وذلك الموقف أولى المواقف بالصلابة الصارمة والبأس الشديد •

غضب الصديق رضى الله عنه فى حروب الردة غضبته التى لا بد منها ، والا فما هو بغاضب •

أثارته ردة المرتدين لأنها مسته فى كل ما يثيره ، وأصابته فى كل ما يعزه ويغار عليه •• فهنالك الصديق المحب لصديقه ، والمعجب الغيور على ذكرى بطله ، يثيره أن يغدر الغادرون لعهد ذلك الصديق وذكرى ذلك البطل ، ولما تمض له فى قبره أيام أو أسابيع •

هنالك المسلم « الصديق » الذى آمن ببشارة النصر ولو كره الكافرون ، كما آمن من قبل بانتصار الروم على الفرس بعد بشارة القرآن فخاطر على ذلك النصر بالمال والميثاق ، ولم يخامره الشك لحظة أنه الرابح لا محالة فى ذلك الخطار • وكذلك غضب فى حرب الردة غضبة الواثق من الحق ، الواثق من الغلبة ، الواثق من العاقبة ، لأنه سمع البشارة السماوية لينصرن الله الاسلام على الدين كله ، فاذا حارب فى سبيل الاسلام فهو لا محالة على حق وهو لا محالة منصور •

وهنالك الرجل « الدقيق التكوين » يقابل بالاستخفاف فى أول خلافته وقد راض نفسه طوال حياته على المروءة والكرامة والوقار ، أنفة من الاستخفاف وكراهة للصغر والاستصغار ، فاذا بهم يستقبلونه بما أشاح عنه طوال حياته ، واذا بالأمر صريح بالمقال فضلا عن صراحته بلسان الحال : هم يستكثرون عليه كنيته أبا بكر فيكنونه أبا الفصيل وأعوانه يردون عليهم ذلك الاستهزاء متوعدين : لتروننه غدا أبا الفحول •

وهنالك الرجل الذى كان مثلا فى الاقتداء بالرسول حيثما سبقت سابقة يقاس عليها ، وقد سبقت هذه السابقة فى فريضة من فرائض

الاسـلام ، وهى فريضـة الصلاة ، وذهب أناس من المثقفين يعرضـون على النبى اسـلامهم على أن يعفيهم من الصـلاة ، فقال عليه السلام : « لا خير فى دين لا صلاة فيه » . وكذلك لا خير فى دين لا زكاة فيه .. فاذا جاء المرتدون يزعمون أنهم مسلمون يقبلون فرائض الاسلام ولا يقبلون الزكاة ، فليس أبو بكر بالذى يقبل منهم ما يزعمون .

انما كان أبو بكر اذن أصـدق ما كان لنفسـه يوم قابل الردة بدرس الطاعة التى لا هوادة فيها ، ولم يكن فى باطن الأمر غريبا من المعهود فيه ، وان لاح فى ظاهر الأمر أنه جاء بالغريب من رجل وديع رقيـق .

ولقد أكثر المؤرخون من الكتـابة عن حروب الردة ما لم يكثروا قط فى حادث من حوادث صـدر الاسلام ، وكانوا على حق حين وازنوا بين دعوة الاسـلام الأولى فى مقاومة الشرك ودعوة الاسلام الثانية فى مقاومة الارتداد ، فانما كانت الغلبـة على فتنـة المرتدين فتحا جـديدا للدين الناشىء[1] .

وما انتهت حروب الردة حتى بدأت فى تاريخ الاسـلام مرحلة أخرى أجل وأعظم ، تصـدى لها الصـديق بذلك العزم الذى تصـدى به لكل ما عقـد النية عليـه وآمن بصـوابه : اقـدام كأنه لا يعرف المبـالاة والتدبير ، ومبالاة وتدبير ، كأنهما لا يعرفان الاقدام .

كانت المرحلة الأولى تأمين الاسلام فى عقر داره .. وكانت المرحلة الثانية تأمين الاسـلام فى حـدوده وتخومه ، ودفع الخطر من هجـوم الأعـداء عليـه .

ونقول تأمين الحدود ولا نزيد .. لأننا نعتقد أن الصديق رضى الله عنه أخـذ فى تسـيير البعوث الى حـدود العراق والشام وهو على هذه النية دون نيـة الفتح بالسـلاح ، وأنه ، رضى الله عنه ، قـد التزم فى سـياسته الخارجية خطة النبى عليه السـلام فى تلك السياسة ، وهى

---

(١) **المرجع السـابق** . ص ٢٥٦ ــ ٢٥٨ .

الخطة التى ظهرت فى بعثــة تبوك ثم فى بعثــة أســامة بن زيد ، وأصدق ما يقال فيها انها خطة لا هجوم فيها ولا تهجم ، ولا باعث لها الا دفع الأذى وحماية الطريق ، والتمهيد لنشر الدين بالحسنى والبرهان ، فان قامت عقبة من قوة طاغيــة تحول دون ذلك فعلى القوة الطاغية حساب تلك العقبة ، حيثما حان أوان الحســاب .

أما « غزوة فارس » فقد كانت اســتطرادا لحروب الردة فى أطراف البحرين ، فكانت القبــائل التى تدين لســلطان فارس توالى الاغارة على أرض المسلمين فيدفعونها ويقتصون منها ويتعقبونها فى بلادها . وكان الصــديق رضى الله عنه يجهل اسم القائد المقدام الذى كان يتولى الدفاع والتعقيب فى تلك الأنحاء ، فســأل عنه فى شىء من العجب : من هــذا الذى تأتينا وقائعه قبــل معرفة نســبه ؟ فعرفه به قيس بن عاصم قائلا : هــذا رجل غير خامل الذكر ولا مجهول النسب ولا ذليــل العماد : هذا المثنى بن حارثة الشيبانى !

فكان هذا الاستطراد فى حرب الردة بداءة الاشــتباك بفارس ومن والاها من قبائل البحرين والســواد ، ومضت الأحداث شوطا قبــل أن تنقلب الى الحرب الضروس بين العرب وفارس فى أوسع نطاق . فلمــا أرســل الصديق خالد بن الوليد لنجده المثنى بن حارثة أمره أن « يتألف أهــل فارس ومن كان فى ملكهم من الأمم » . وتقــدم خالد فى تأمين الطريق ، فصالح أهل الحيرة وغيرهم على « أن لا يخالفــوا ولا يعينــوا كافــرا على مســلم من العرب ولا من العجم ، ولا يدلوهم على عورات المسلمين ... فان هم خالفوهم فلا ذمة ولا أمان ، وان هم حفظوا ذلك ورعوه وأدوه الى المســلمين فلهم ما للمعاهد ، وعلى المسلمين المنع لهم ... وأيما رجل منهم وجــد عليــه شىء من زى الحرب ســئل عن لبســه ذلك ، فان جــاء منــه بمخرج والا عــوقب بقــدر ما عليــه من زى الحرب .. »[1] .

---

(١) **المرجع الســابق** . ص ٢٧٠

فمن طلائع الغزوة الفارسية يلوح للمتتبع لها آنها غزوة فرضتها الأحداث على الخليفة الأول ، فاستجاب لها بما ينبغى أن يستجيب ، وقبل المناجزة حين لم يكن له من قبولها مناص ، ولم ينس مع هذا أن يتألف الأمم ويسالم الأمراء ويدعوهم الى السلام والاسلام ، ويشخص اليهم من يعلمهم ما هو وصف الدين الذى يدعوهم اليه ، فان أصاخوا اليه فلا حرب ولا عداء ، وان جردوا له السيف رجح معهم الى حكمه الذى نزلوا عليه •

وهكذا قدر للخليفة الأول أن تتوطد على يديه دعائم الدولة الاسلامية الناشئة فى سياستها الداخلية وسياستها الخارجية ، فما صنعه فقد استمر فيه على خطة النبى عليه السلام ، وما صنعه الذين لحقوا به فانما هو نتيجة لازمة لما بدأ فيه •

وشاء الله أن يشهد سداد رأيه فيما تم من أعماله بعينه ، وهو حظ لا يتاح للكثيرين ممن يفتتحون الدول العظام ولا سيما الشيوخ •• فشهد سداد رأيه فيما تم من أعماله وفيما هو آخذ فى التمام ، وفارق الدنيا وهو يعلم أنه قارن التوفيق فى حرب فارس كما قارنه فى حرب الردة ، وليس بينهما تفاوت فى الاقدام ولا فى ثقة اليقين والايمان •

وانا نعتقد أن الخليفة الأول قد أعطى الروية حقها كما أعطى اليقين حقه ، فما كان أبو بكر بالرجل الذى ينسى الحيطة كلما وجبت الحيطة على ولى الأمر ، وهى هنا على أوجب ما تكون ••

وحسبنا من ذلك حيطته فى حراسة المدينة وتبييت الجند بالمسجد حين تجرد لكفاح أهل الردة ، ثم وصيته لخالد بن الوليد ــ وقد علم حنكته فى فنون الحرب وقدرته على قيادة الجيوش ــ فلم ينسه هذا العلم أن يزوده بالنصح حين خرج لحرب المرتدين ، فيدير هذا النصح كله على الحيطة والحذر واليقظة ، كما قال من كلام رصين وجيز : « اذا دخلت أرض العدو فكن بعيداً عن الحملة فانى لا آمن عليك الجولة ، واستظهر بأفراد ، وسر بالأدلاء ، وقدم أمامك الطلائع ترتد لك المنازل ،

وسر فى أصحابك على تعبئة جيدة ، واحرص على الموت توهب لك الحياة ، ولا تقاتل بمجروح فان بعضه ليس منه ، واحترس من البيات فان فى العرب غرة ... واذا لقيت أسدا وغطفان فبعضهم لك ، وبعضهم عليك ، وبعضهم لا عليك ولا لك ، متربص دائرة السوء ينتظر لمن تكون الدبرة فيميل مع من تكون له الغلبة ، ولكن الخوف عندى من أهل اليمامة ، فاستعن بالله على قتالهم ، فانه بلغنى أنهم رجعوا بأسرهم ، فان كفاك الله الضاحية فامض الى أهل اليمامة ، سر على بركة الله »[1] .

ولم ينس قط ما بين جنده وجند العدو الأجنبى من فروق العدة ، فكان يعمل تدارك هذا الفرق ورأب هذا الصدع ما استطاع .. فذهب يوما يتفقد جنده الذين هموا للخروج لغزو الشام فلم تعجبه عدتهم وسأل من حوله : ما ترون فى هؤلاء ان أرسلتهم الى الشام فى هذه العدة ؟ فقال عمر : ما أرضى هذه العدة لجموع بنى الأصفر ، وقال بقية أصحابه : نحن نرى ما رأى عمر ، فكتب الى أهل اليمن يستكمل العدة ويستنهضهم الى الجهاد ليخفوا اليه بما يسد هذا النقص من جند وسلاح .

فالرجل الذى لا تفوته فائتة من شأن القبائل التى يرسل اليها بعوثه ، والرجل الذى يختار القائد فيحسن اختياره ثم لا ينسى من ذلك وصيته وتحذيره واتسام عدته بما يقارب عدة عدوه ، والرجل الذى يقرن ذلك كله بالحيطة فى مدينته بما وسعه — ليس هو الرجل الذى يزجى البعوث الى تخوم فارس ولم يأخذ للأمر مثل هذه الحيطة ولم يعمل فيه مثل هذه الروية ، وليس بالذى يجازف وله مندوحة عن المجازفة من ارجاء أو مسالمة الى حين . وانما يرجو الغلبة بالقليل على الكثير لأنه لا يعتمد على « عدة الايمان » ويعلم أن الفئة القليلة تغلب الفئة الكثيرة باذن الله .

ولم يتسع الزمن لاقامة نظام للدولة الاسلامية فى عهد أبى بكر

---

(١) **المرجع السابق** . ص ٢٧٢ — ٢٨٣ .

على مثال النظم السياسية الادارية التى تقام فى الدول الكبار فى حداثة نشأتها • أو لعل المسألة هنا ليست مسألة اتساع الوقت وضيقه فى عهد الخلافة الأولى ، ولكنها مسألة الحاجة الى تلك النظم وقلة الحاجة اليها •• ففى عهد الخليفة الأول بعد النبى صلى الله عليه وسلم لم يطرأ على ادارة الدولة الاسلامية ما يدعو الى نظام جديد غير النظام الذى كانت تجرى عليه فى عهده عليه السلام • لأن الجزيرة العربية عادت بعد حروب الردة الى مثل ما كانت عليه فى أيام النبوة ، ولأن الأرجاء الأجنبية التى زحفت عليها بعوث المسلمين لم تزل الى آخر خلافة الصديق فى دور الغزو والفتح ولم تبلغ بعد الى دور التوطيد والتنظيم • فكل ما جرى عليه النظام فى أيام النبوة فقد كان صالحا للاتباع فى أيام الخلافة الأولى •

وعلى هذا يمكن أن يقال ان الأداة الحكومية ـ أو الادارية ـ لم تكن فى عهد الصديق بحاجة الى نظام غير النظام الذى اتخذه النبى عليه السلام ، واكتفى به فى ادارة الشئون العامة بمكة والمدينة والجزيرة العربية ، مع التعديل الذى اقتضاه توزيع العمل وتفرقة العبء الكبير بعد وفاة النبى عليه السلام ، وغياب المرجع الأعلى الذى ترفع اليه جميع الأمور •

فتولى بيت المال رجل سماه النبى عليه السلام « أمين الأمة » وهو أبو عبيدة بن الجراح ، وتولى القضاء رجل لم يشتهر أحد بالعدل اشتهاره وهو عمر بن الخطاب ، وتولى الكتابة كاتب النبى عليه السلام زيد بن ثابت ، وكانت ولاياتهم أقرب الى الارتجال والتداول منها الى التكليف الدائم المرسوم •

وكان قادة الجند يفتحون البلدان ويقيمون فيها الولاة والقضاء على النحو الذى ألفوه فى الجزيرة العربية ، ومن عرضت له مشكلة من مشكلات الادارة فى بلد أجنبى تركها على النحو الذى كان مألوفا فى ذلك البلد ، الا ما كان فيه خلاف للدين •

وكل من ولاه النبى عليه السلام فى حياته عملا من الأعمال العامة

أبقاه الصديق في مكانه ، أو رده اليه إن كان قد تحول عنه ، أو استأذنه في تحويله عنه ان بدا من مصلحة المسلمين ما أوجب تحويله .

وقد جرى الصديق في سياسة الدولة على سنة النبي عليه السلام من مشاورة ذوي الرأي والثقة في كل ما جل أو دعا الى السؤال ، ولكنه كان يستقل بالرأي حين تكون التبعة فيه تبعته هو دون غيره ، كما استقل بالرأي في اختيار الخليفة من بعده ، واستقام له بعد المشاورة والروية أن يعهد بالخلافة الى عمر بن الخطاب .

فخلاصة ما يقال في سياسة الصديق للدولة الاسلامية على عهده أنها كانت سياسة المقتدي المقتدر الفعال الذي يصغي الى النصح ممن يرون التصرف والتمييز ، ولم يكن قط مقتديا على ضعف وتواكل والقاء بالتبعة على غيره ، بل ربما اقتدى ليعمل ما هو أصعب وأعضل وأنهض بالتبعة من أعمال المتصرفين .

واذا حسبت لأبي بكر بعوث أسامة وبعوث الردة وبعوث فارس والروم ، فلا بد أن يحسب له عمل آخر لا يدخل في باب البعوث ، ولكنه أقوم للدولة الاسلامية من جميع هذه البعوث ، لأنه دستور هذه الأمة التي لم تقم لها قائمة بغيره ، وهو « جمع القرآن » .

وقد كانت سنته في جمع القرآن سنته الواضحة التي لا محيد عنها : وهي سنة الاقتداء والاصغاء الى القويم من الآراء . فلما مات من مات من حفاظ القرآن في حروب الردة وخيف على من بقي منهم أن تأتي عليهم حروب فارس والروم ، كبر الأمر على عمر ، فأشار على الخليفة بجمع القرآن . فأحجم بادىء الرأي ، وهو يقول : كيف أفعل شيئا لم يفعله رسول الله ؟ ثم انشرح صدره لما أشار به عمر ، فتجرد له بجميع عزمه ، وانتهت خلافته على القول الأشهر والقرآن مجموع مفروغ من كتابته في المصاحف كما نقرؤه الآن .

وكانت الدولة الاسلامية بهذه المثابة أمانة أعظم بها من أمانة تنوء بها كواهل الرجال . يقول من شـاء ما شـاء فى دراسة هـذه الفترة الخالدة ، الا شـيئا واحـدا لا يقول عارف بما يقول ، وهو أن أحـدا كان يتلقى تلك الامانة خيرا من تلقيـه أو يسلمها خيرا من اسلامه ، منذ أن تلقاهـا بيـد من النبى عليه السـلام حتى أسـلمها بيـد الى عمر ابن الخطاب[1] .

* * *

(۱) **المرجع السـابق** . ص ۲۷۸ .

ثالثـا : الفاروق عمر بن الخطـاب

فى دروب التاريخ ، ســنحاول أن نلتقى بالرجل الذى لم تسعدنا المقادير باللقــاء معه فى دروب المدينة • حيث كانت سجاياه وعظمته تملآن الزمان والمكان بما لا عين رأت ولا أذن سمعت من عدالة الحاكمين ، وزهد القادرين وزهد الناســكين ، وقــوة الودعاء الراحمين ، ووداعة الأقوياء المتقين ••

سنحاول أن نعيش لحظات فى رحاب عمر ، ونأخــذ من المشــهد المكتوب عوض ما فاتنــا من المشهد الحى • ونلقى السمع والبصر والفؤاد بين يدى هــذا القوى الأمين ، والمعلم الذى ليس له بين المعلمين نظير ، ونقضى فى معيته لحظات ترفع من قدر حياتنا •

و « معية » أمير المؤمنين ، ليست مثل « معيات » غيره من الأمراء والحاكمين •• انها شىء مختلف جدا •• فلا مكان فيها لأطايب الطعام ، ومناعم الشراب ، ومباهج الحياة •• لا مكان للفرش المرفوعة ، ولا للأكواب الموضوعة ، ولا للنمارق المصفوفة ، ولا للزرابى المبثوثة ••

لا مكان للراحة •• لا مكان للزهو •• لا مكان للزلفى ••

من أجل هــذا ، كان الاقتراب من هذه « المعية » رهيبا ، بقــدر ما هو حبيب الى النفس ، وبقدر ما يفضى اليه من شرف عظيم •

و « عمر » من الطراز الذى تغمرك وأنت تقرأ تاريخه المكتــوب كل الهيبة التى تغمرك وأنت تجالس ذاته وشخصه •

والمشهد المسطور من تاريخه ، لا يكاد يختلف عن المشــهد الحى الا فى غياب البطل عن حاســة البصر •• أما الأفئدة •• أما البصيرة •• فتحس وهى تطالع ســيرة عمر أنها تعايشــه ، وتجالســه ، وترى رأى العين جلال الأعمال ، ومناســك البطولات التى يتناولها بيــد أســتاذ عظيم ، جــد عظيم ••

ولكن على الرغم مما تفرضـــه صحبة عمر من حرمان وشظف .. فليس على ظهر الأرض بهجة ، ولا متعة ، ولا نعمة ، تفوق مباهج ومناعم هـــذه الصحبة بحال !..

فالرجل الكبير فى بساطة ، البسيط فى قوة ، القــوى فى عـــدل ورحمة ، لا يستريح ولا يترك الذين معه يستريحون ، ولكنه يمنحهم بدلا من الراحة المفقودة ، أعظم ما فى الحياة من ســؤدد ، وغبطة ، وتفوق .

هـــذا هو أمير المؤمنين .. الرجـــل الذى أنجبتــــه البشرية ورباه الاســـلام ..

هذا هو الحاكم المؤمن الذي اذا ذكر رؤساء الدول والحكومات منذ فجر التاريخ الانســـانى الى يومنا هذا ، كان أعظمهم وأبرهم ، وأذكاهم — من غير مبالغـــة !..

هذا هو الناسك الذى تفجر نســـكه حركة ، وذكاء .. وعملا ، وبناء .. هذا هو المعلم الذى صحح مفاهيم الحياة ، وأفرغ عليها نورا من روحه ، وكســـاها عظمة من سلوكه ، وكان للمتقين اماما[1] !..

ترى ماذا يذكر التاريخ اليوم من نبئه العظيم ، وبم يلهج النـــاس من ســـيرته الفاضـــلة ؟

هل يذكرون فتوحاته على كثرتها ؟.. وهل يذكرون انتصاراته على روعتها ؟..

ان سلوك أمير المؤمنين يشغل التاريخ ويشغل الناس عن كل شىء ســـواه .

● ودائما ، وأبدا ، تطل على الحيـــاة صورة ذلك الانسان المؤمن الذى يجرى فى وقت الحر القاتل وراء بعير من أموال الأمة مخافة أن يتيه (يشرد) ويضيع ، فيحاســـبه الله حسابا عسيرا !..

---

(١) خالد محمـــد خالد : **بين يدى عمر** ، (القاهرة : دار المعارف) ، ص ١١ — ١٣ .

● أو الذى يصطحب زوجته فى الهزيع الأخير من الليل حاملا على كتفيه وفى يديه جراب دقيق ، وقربة ماء ، ووعاء السمن حيث تتولى زوجته أمر سيدة غريبة أدركها المخاض ، وحيث يجلس هو خارج الكوخ ينضج لها الطعام اللازم للوالدات !..

● أو الذى يتأخر عن خطبة الجمعة ، ثم يجىء مهرولا فى بردة مليئة بالرقع ، وتحتها قميص لم يجف بعد من البلل ، ثم لا يكاد يصعد المنبر حتى يعتذر للناس عن تأخره فيقول : « حبسنى عنكم قميصى هذا .. كنت أنتظره حتى يجف ، انه ليس لى قميص غيره .. » !.

هذا هو عمر فى ذاكرة التاريخ ، وفى ضمير البشرية .. هذا هو منارة الله فى الدنيا ، وهديته الى الحياة .

وعلى مائدته الخالية من أطايب الطعام ، الحافلة بأطايب العظمة ، سنقضى أسعد وأرغد لحظات حياتنا ..

كانت مكة تودع ضيوفها الذين وفدوا عليها من شتى بقاع الجزيرة ليشهدوا مهرجان « عكاظ » ، حيث تزهو القبائل بشعرائها المتفوقين ، وحيث تزدان حلبة المصارعة بفتيان قريش يعرضون ألعابهم فى فن عظيم .

كانت مكة تودع أولئك الأضياف الذين شدوا الرحال راجعين الى بلادهم ، عدا نفر قليل منهم استهواهم البلد الحرام ، فآثروا المكث .. ومن هؤلاء النفر ، ذلك الشيخ الذى يقطع الطريق وهنا ، ميمما وجهه شطر دار الندوة ليقضى بها ساعة الأصيل مع رفاقه فى الشيخوخة .

وانه لماض فى سبيله ، اذ لقيه فى الطريق أعرابى يعمل راعيا لدى واحد من سادات قريش .. ولا يكاد الفتى يبصر الشيخ أمامه حتى تنحدر الكلمات من بين شفتيه فى حمية وعجلة .

ـ هل علمت النبأ العظيم يا أخا العرب ؟

ـ أى نبأ يا بنى ؟..

ــ ذلك الأعسر اليسر (الذى يعمل بكلتا يديه) ..

ويتساءل الشيخ قائلا :

ــ الذى كان يصــارع فى سوق عكاظ ؟..

ــ أجــل ــ هــو ..

ــ ما باله يا فتى ؟..

ــ لقد أســلم واتبع محمدا ..

ويفيق الشيخ من الدهشة ، ويقول وقد كست وجهه حكمة السنين :

« أما والحق ، ليوسعنهم خيرا .. أو ليوسعهم شرا » !..

أما الأعسر اليسر الذى كان يصارع فى سوق عكاظ ، فهو غير ..

وأما نبوءة الشيخ ، فقد جاءت كفلق الصبح ، وضوء النهار .

ومن ذلك اليوم ، لم يعــد الأعسر اليسر .. « عمر بن الخطاب بن نفيل بن عبد العزى » ، من بنى عــدى .. لم يعــد ذلك الذى يصارع الأشــداء فى سوق عكاظ ، بل صــار « الفاروق عمر » الذى سيصارع الباطل فى جزيرة العرب ، أول النهار .. وفى كل الدنيا ، آخره ..

وسيكون الرجل الذى يملأ أرض الناس عدلا ، وأمنا ، ورحمــة ، وهــدى ..

سيكون « المعلم » الذى يبلغ الرشد الانسانى على يديه رشده .. و « الأستاذ » الذى تجلس الدنيا عند قدميه ..

أجل .. ســيكون الانسان الذى يرفع الله به من قدر البشر ، وقدر الحيــاة[1] ..

● رجــل عبقرى ممتــاز :

« .. لم أر عبقريا يفرى فريه .. » (أى عبقرى منفرد فى عمله ، فلا يقدر أحــد على أن يصنع مثل صنيعه) .

---

(1) المرجع الســابق . ص ١٧ ــ ١٩

كلمة قالها النبى عليه السلام فى عمر رضى الله عنه ، وهى كلمة لا يقولها الا عظيم عظماء خلق لسياسة الأمم وقيادة الرجال .

فمن علامات العظمة التى تحيى موات الأمم أن تختص بقدرتين لا تعهدان فى غيرها ، أولاهما أن تبعث كوامن الحياة ودوافع العمل فى الأمة بأسرها وفى رجالها الصالحين لخدمتها ، والأخرى أن تنفذ ببصيرتها الى أعماق النفوس فتعرف بالبديهة الصائبة والوحى الصادق فيم تكون عظمة العظيم ، ولأى المواقف يصلح ، وبأى الأعمال يضطلع ، ومتى يحين أوانه وتجب ندبته ، ومتى ينبغى التريث فى أمره الى حين ؟..

كلتا القدرتين كان لها الحظ الوافر فى سيرة عمر بن الخطاب .

فأين — لولا الدعوة المحمدية التى بعثت كوامن العظمة فى أمة العرب — كنا نسمع بابن الخطاب ؟ وأى موضع له كان من مواضع هذا التاريخ العالمى الذى يزخر بكبار الأسماء ؟

انه الآن اسم يقترن بدولة الاسلام ودولة الفرس ودولة الروم وكل دولة لها نصيب فى التاريخ . فأين كنا نسمع باسم عمر لولا البعثة المحمدية ؟

لقد كان عمر قوى النفس .. لكنه على قوته البالغة لم يكن من أصحاب الطمع والاقتحام ، ولم يكن ممن يندفعون الى الغلبة والتوسع فى الجاه والسلطان ، بغير دافع يحفزه اليه وهو كاره لأنه كان مفطورا على العدل واعطاء الحقوق والتزام الحرمات ما التزمها الناس من حوله.

فعمر بن الخطاب الذى عرفه تاريخ العالم وليد الدعوة المحمدية دون سواها ، بها عرف وبغيرها لم يكن ليعرف فى غير الحجاز أو الجزيرة العربية ..

أما القدرة الأخرى التى يمتاز بها العظيم الذى خلق لتوجيه العظماء فقد أبان عنها النبى عليه السلام فى كل علاقة بينه وبين عمر من اللحظة الأولى ، أى من اللحظة التى سأل الله فيها أن يعز به الاسلام ، الى

اللحظة التى ندب فيها أبا بكر للصلاة بالناس وهو ــ عليه السلام ــ فى مرض الوفاة .. فقد سبر غوره واستكنه عظمته ، وعرفه فى أصلح مواقفه ، فعرف الموقف الذى يتقدم فيه على غيره والموقف الذى هو أولى بتقديم غيره عليه .

فالنبى عليه السلام كان يعلم من هو أبو بكر ومن هو عمر . وقد عادل بينهما أجل معادلة حين قال : « ان الله عز وجل ليلين قلوب رجال فيه حتى تكون ألين من اللبن ، وان الله ليشدد قلوب رجال فيه حتى تكون أشد من الحجارة ، وان مثلك يا أبا بكر مثل ابراهيم قال : « من تبعنى فانه منى ، ومن عصانى فانك غفور رحيم » ، ومثلك يا أبا بكر مثل عيسى قال : « ان تعذبهم فانهم عبادك ، وان تغفر لهم فانك أنت العزيز الحكيم» . ومثلك ياعمر مثل نوح قال:«رب لا تذر علىالأرض من الكافرين ديارا » ، ومثلك كمثل موسى قال : « ربنا اطمس على أموالهم واشدد على قلوبهم فلا يؤمنوا حتى يروا العذاب الأليم » .

كان النبى عليه السلام يعلم ــ أن عمر أشد المسلمين فى الله ، ويعلم أن فى أبى بكر لينا وهوادة . فجمع للاسلام مزيتين حين اختار أبا بكر للصلاة وضمن هذا الاختيار معنى من معانى الاستخلاف .. أو كما جاء فى بعض الروايات أنه نص على استخلاف أبى بكر بالقول الصريح[1] .

فتعزيز الاسلام بعد نبيه كان فى حاجة الى كثير من الهوادة واللين ، وكان كذلك فى حاجة الى كثير من الشدة والصرامة ، ولن تذهب شدة عمر اذا احتاج اليها أبو بكر فى محنة يشتد فيها اللين الوديع . انما الخوف أن يذهب لين أبى بكر اذا اشتد عمر ، ولا خوف من أن يلين عمر وأبو بكر شديد . فان الموقف اذا استنفد جميع الرحمة حتى يلجأ فيه أبو بكر الى البأس ويصر عليه ، فأقرب شىء أن يعدل عمر عن لينه أن يثوب الى المعهود من صرامته .

---

(١) عباس محمود العقاد : **العبقريات الاسلامية** . ص ٣١٥

يوصف عمر بالعبقرية اذا نظرنا الى أعماله ، ويوصف بها اذا نظرنا الى تكوينه الذى جعله مستعدا لتلك الأعمال مضطلعا بتلك القدرة .
الا أن عمر كان رجلا ممتازا بعمله ، ممتازا بتكوينه ، كان وفاء شرط التفرد فى عرف الأقدمين والمحدثين ، من المؤمنين بدينه وغير المؤمنين .

كان مهيبا رائع المحضر حتى فى حضرة النبى عليه السلام التى تتطامن عنده الجباه ، وأولها جبهة عمر . كان طويلا بائن الطول يرى ماشيا كأنه راكب ، جسيما صلبا يصرع الأقوياء ويروض الفرس بغير ركاب ، ويتكلم فيسمع السامع منه وفاق ما رأى من نفاذ قول وفصل خطاب .

وتشهد العيون كما تشهد القلوب أنه لمن معدن العظمة ، أو معدن العبقرية والامتياز بين بنى الانسان ، وللمحدثين علامات فى العبقرية تتصل بالتكوين وتركيب الخلقة كما تتصل بمدلول الأخلاق والأعمال ..

فيكون العبقرى طويلا بائن الطول ، أو قصيرا بين القصر ، ويعمل بيده اليسرى أو يعمل بكلتا اليدين ، ويلفت النظر بغزارة شعره على غير المعهود فى سائر الناس أو بنزارته . ويكثر بين العبقريين من كل طراز جيشان الشعور وفرط الحس وغرابة الاستجابة للطوارىء ، فيكون فيهم من تفرط سورته كما يكون فيهم من يفرط هدوءه ، ولهم على الجملة ولع بعالم الغيب وبخفايا الأسرار على نحو يلحظ تارة فى الفراسة ، وتارة فى النظر على بعد ، وتارة فى الحماسة الدينية أو فى الخشوع لله(1).

وفى عمر بن الخطاب من هذه العلامات الكثير ..

كان — كما ذكرنا — طويلا يمشى كأنه راكب ، وكان أعسرا يسرا يعمل بكلتا يديه ، وكان أصلع خفيف العارضين ، وكان — كما وصفه غلامه — خير الناس ، الا أنه اذا غضب فهو أمر عظيم ..

وكان سريع البكاء إذا جاشت نفسه بالخشوع بين يدى الله ، وأثر البكاء فى صفحتى وجهه حتى كان يشاهد فيهما خطان أسودان .

---

(1) المرجع السابق ، ص ٣٢٢

وكانت له فراسة عجيبة نادرة يعتمد عليها ويرى أن « من لم ينفعه ظنه لم تنفعه عينه » .. وكان له فراسة عجيبة نادرة .. وتروى فى أمر هـذه الفراسة روايات قد يصدق منها القليل وتتسرب المبالغة الى كثير ، ولكنها على كلتا الحالتين تنبئنا بحقيقة لا شك فيها ، وهى أنه اشتهر بالفراسة والاستنباط بالنظرة العارضة .

على أن المكاشفة أو الرؤية Vision كما تسمى فى علم النفس ، انما تظهر بأجلى معانيها فى قصة « سارية » المشهورة ، وهى ما تعرف فى علم النفس « بهبة التلباثى » أو التخاطر أو الشعور عن بعد Telsparhy .. كان رضى الله عنه يخطب بالمدينة خطبة الجمعة ، فالتفت من الخطبة ونادى :

« يا سارية بن حصن ! الجبل .. الجبل .. ومن استرعى الذئب ظلم » .

فلم يفهم السامعون مراده ، وقضى صلاته ، فسأله على رضى الله عنه : ما هـذا الذى ناديت به ؟ قال : أو سمعته ؟ .. قال : نعم .. أنا وكل من فى المسجد . فقال عمر : وقع فى خلدى أن المشركين هزموا اخواننا وركبوا أكتافهم ، وأنهم يمرون بجبل .. فإن عدلوا اليه قاتلوا من وجدوه وظفروا ، وان جاوزوه هلكوا ، فخرج منى هذا الكلام .

وجاء البشير بعد شهر ، فذكر أنهم سمعوا ذلك اليوم وتلك الساعة حتى جاوزوا الجبل صوتا يشبه صوت عمر يقول : يا سارية ابن حصن ! الجبل .. الجبل . فعدلنا اليه ففتح الله علينا .

ولا داعى للجزم بنفى هـذه القصة استنادا الى العقل أو الى العلم أو الى التجربة الشائعة .. فان العقل لا يمنعها ، وعلماء النفس لا يتفقون على نفيها ، الا أن المهم من نقل هـذه القصة فى هـذا الصدد أن عمر كان مشهورا بين معاصريه بمكاشفة الأسرار الغيبية اما بالفراسة أو الظن الصادق أو الرؤية أو النظر البعيد ، وهى الهبات التى يلحقها بالعبقرية علماء العصر الذين درسوا هـذه المزية الانسانية النادرة وراقبوها وأكثروا من المقارنات فيها والتعقيبات عليها .

فعمر رجل نادر بما تراه منه العين ، نادر بما تشهد به الأعمال والأخلاق ، نادر فى مقاييس الأقدمين ومقاييس المحدثين .. أو هو رجل ممتاز ، وعبقرى موهوب فى جميع الآراء .

● صفاته :

لا تناقض فى خلائق عمر بن الخطاب ، وانما الأمر الميسور فى التعريف بهذا الرجل العظيم أن خلائقه الكبرى كانت بارزة جدا لا يسترها حجاب . فما من قارئ ألم بفذلكة صالحة من ترجمته الا استطاع أن يعلم أن عمر بن الخطاب كان عادلا ، وكان رحيما ، وكان فطنا ، وكان وثيق الايمان عظيم الاستعداد للنخوة الدينية .

لم يكن عمر عادلا لسبب واحد بل لجملة أسباب .. كان عادلا لأنه ورث القضاء من قبيلته وآبائه ، فهو من أنبه بيوت بنى عدى الذين تولوا السفارة والتحكيم فى الجاهلية ، وراضوا أنفسهم من أجل ذلك جيلا بعد جيل على الانصاف وفصل الخطاب ، وجده نفيل بن عبد العزى هو الذى قضى لعبد المطلب على حرب بنى أمية حين تنافرا وتنافسا على الزعامة . فهو عادل من عادلين ، وناشئ فى مهد الحكم والموازنة بين الأقوياء ..

وكان عادلا لأنه قوى مستقيم بتكوين طبعه .. وان شئت فقل أيضا بتكوينه الموروث . اذ كان أبوه الخطاب وجده نفيل من أهل الشدة والبأس .. فهو على خليقة الرجل الذى لا يحابى لأنه لا يخاف ، والذى يخجل من الميل الى القوى لأنه جبن ، ومن الجور على الضعيف لأنه عوج يزرى بنخوته وشممه ..

وكان عادلا لأن آله من بنى عدى قد ذاقوا طعم الظلم من أقربائهم بنى عبد شمس وكانوا أشداء فى الحرب ولكنهم غلبوا على أمرهم لقلة عددهم بالقياس الى عدد أقربائهم ، فاستقر فيهم بغض القوى المظلوم للظلم وحبه للعدل الذى مارسوه ودربوا عليه ، وساعدت عبر الأيام

على تمكين خليقة العدل فى خلاصة هـذه الأسرة ، أو خلاصة هـذه القبيلة ، ونعنى به عمر بن الخطاب .

وكان عادلا بتعليم الدين الذى استمسك به وهو من أهله بمقدار ما حاربه وهو عـدوه ، فكان أقوى العـادلين كما كان أقوى المتقين والمؤمنين ..

وهكـذا اجتمعت عناصر الوراثة الشـعبية ، والقوة الفـردية ، وعبر الحوادث وعقيدة الدين فى صـفة العدل التى أوشكت أن تستولى فيه على جميع الصـفات .

وصـفات عمر كلها صـفات لها طابع البطـولة ، وفيها دواعى الاغراء بالاعجاب والمبالغة . وممن ؟ .. من الأصـدقاء المصدقين لأنهم لا يتهمون بقصد السوء وهم فى الواقع أولى بالاحتراس من الخصـوم المتهمين .

فالعـدل مثلا هو المسـاواة بين أبعد الناس وأقربهم فى قضـاء الحقوق واقامة الحدود .. وليس أقرب الى الحاكم من ابنه .. فاذا سوى الحاكم بين ابنه وسـائر الرعية ، فذلك عدل مأثور يقتدى به الحكام .. ولقد سوى عمر بين أبنائه وسـائر المسلمين ، فبلغ بذلك مبلغ الطولة فى هـذه الصفة النادرة بين الحكام ..

وذلك كاف فى تعظيم قدره .. ولا حاجة بعده الى مزيد ..

وكانت الرحمة من صـفاته التى وازنت فيه العدل أحسن موازنة .. فما عهد فيه أنه أحب العـدل لغضـه من الأقوياء المعتـدين كمـا كان يحبه لنجدته الضعيف المعتدى عليه .

قال أكبر أصدقائه وأكبر العارفين به محمد عليه السلام : « ان الله غيور يحب الغيور . وان عمر غيور » .. وحسبك من غيرته أنه هو الذى أشـار على النبى صلى الله عليه وسلم بحجاب أمهات المسلمين . على أن الغيرة فى ابن الخطاب لم تكن غيرة مقصـورة على المرأة

وكفى ، بل غيرته على المرأة لم تكن الا شــطرا من غيرته على كل حرم وحوزة • فمن هــذه الغيرة العــامة سياسته العربية التى كانت تصد الغرباء عن جزيرة العرب كأنها الحرم الموصد ، ومنها غيرته على الزى العربى والشــمائل العربية ، ومنها غيرته على العقيدة وحدود الشريعة ، وغيرته على كل حق يحميه غيور •

فهو يغار على حق ، أو يغار على عرض ، أو يغار على دين ، أو يغار على صديق أو صاحب حرمة ، ولا يغار من هــذا أو ذاك لنعمة أصابها هــذا أو ذاك •• انما كان يغار على شيء يحميه ويعلم من نفسه القدرة على حمايته ، فهى غيرة من يريد الحماية لغيره ، ولا يريد انتزاع الخير لنفسه أو غلبة انســان على حظه ••

انه رجل قوى ، جياش الطبع ، شــديد الشكيمة ، مؤمن بالحق وحرماته ، قادر على تقويم من يحيد عنها ويجترىء عليها •• فان لم يكن هــذا غيورا ، فمن يكون الغيور ؟

وقل فى ذكائه وفطنته وألمعية ذهنه ما تقول فيما اشــتهر به من صــفات العدل والرحمــة والغيرة ••

فعمر كانت له فطنة الرجل العليم بنقائض الأخلاق وخبايا النفوس ، ولم يحكم عليهــا قط كأنه ينظر من جانب واحد أو يطبعها فى تفكيره بطابع واحد • بل علم الدنيا وعلم كيف يتقلب الانســان ، وراح فى علمه هــذا يراقب الناس مراقبة الحذور ، ويقيم عليهم الأرصاد اقامة الرجل الذى لا يفوته أن ينتظر منهم ما ينتظر من خير وشر وقوة وضعف وصلاح وفســاد •

وكفى من كلماته الدالة عليه أن نذكر أنه كان يحب أن يعرف الشر كما يعرف الخير ، لأن « الذى لا يعرف الشر أحرى أن يقع فيه » ، وأنه كان يحب أن يعرف الأعذار كما يعرف الذنوب حيث يقول : « أعقل الناس أعذرهم للناس » ، وأنه هو القائل : « احترسوا من الناس بســوء الظن » ، وهو القائل مع ذلك : « أظهروا لنا حسن أخلاقكم والله أعلم بالسرائر »

•• يوفق فى هذين القولين بين سهر الحاكم الذى لا ينبغى أن تخفى عليه خافية وبين عدل القاضى الذى لا ينبغى أن يحكم بغير بينة ظاهرة •

ولو كان عمر بن الخطاب محدود التفكير ينظر الى الأمور من جانب واحد لما كثرت مشاورته للكبار والصغار والرجال والنساء مشاورة من يعلم أن جوانب الآراء تتعدد ، وأن للأمور وجوها لا تنحصر فى الوجه الذى يراه ، وكثيرا ما قال : « أخوف ما أخاف عليكم اعجاب المرء برأيه » ، وليس استطلاع الآراء ولا الخوف من الاعجاب بالرأى شيمة رجل محصور التفكير ضيق المنافذ الى الحقيقة •

انما كان عمر كما وصف نفسه : « ليس بالخب (الخداع) ولكن الخب لا يخدعه » ، وهذا هو الحد الفاصل أحسن الفصل بين الدهاء المحمود والدهاء المذموم ، أو بين الفهم الصحيح والخبث القبيح ، فهناك فطنة تسىء الظن لأنها تشعر شعور السوء ، والفرق بينهما عظيم •• الفرق بين الخير والشر والمحمدة والمذمة • فالفطنة الأولى معرفة حسنة والفطنة الثانية خلق ردىء ، وانما كان عمر بالفطنة الأولى معصوما من أن يخدع أو ينخدع لغيره ، وهذا هو الحد القوام الذى لا نقص فيه من جانبه[1] •

على أن القدرة الذهنية التى امتاز بها عمر فى غنى عن الاستدلال عليها بما قال ، وما قيل فيه ، وما دار بينه وبين بعض القوم من المساجلات والمحاورات • انه عمل ما لم يعمله الا القليل من أقدر الحكام فى تاريخ بنى الانسان ، وكفى بذلك دليلا على قدرته الذهنية لا حاجة بعده الى دليل •• ساس شعوبا بينها من الاختلاف مثل ما بين العرب والفرس والأقباط والسوريين ، ونصب ولاة وانتدب قوادا ، وسير بعوثا ، وأشرف على ميادين قتال ، وأقام نظما فى الحكومة ، وراقب رعاة ورعية ، ونجح فى كل ما عمل نجاحا منقطع النظير غير مردود الى المصادفة أو الى ارتجال المغامرين •• وليس هذا كله مما يضطلع به رجل محدود

---

(١) **المرجع السابق** . ص ٣٤٤ ــ ٣٤٥ .

الفكر ضيق الأفق قليل الخبرة بالجماعات والأفراد • فاذا استوفى هذا الحظ الوافر من القدرة الذهنية ، فذلك حسبه منها ، فان الدنيا أخرجت عمر للناس ليكون مؤسس عهد ومحول تاريخ •

لقد كان عمر قويا قادرا على العواقب ، وكان شديد الألم من ظلم الظالم شديد الخجل من خذلان المظلوم ، وكان وثيق الايمان بنصر الله في الحق وفي النجدة •• كان قويا بطبعه قويا بايمانه ، فلماذا يهاب قويا جار على ضعيف ؟ ولماذا يروغ من صرامة القاضي الى دهاء السياسي الذي يدور حول الحدود والحقوق ؟

تلك صورة مجملة للصفات الخلقية الكبيرة التي كانت غالبة على نفس عمر بن الخطاب وهي : العدل ، والرحمة ، والغيرة ، والفطنة ، والايمان •• فاذا نظرت الى تلك الصفات أجزاء متفرقات فهي صفات سهلة بسيطة ليس فيها شيء عويص أو مكتنف بغموض • ولكنك تنظر اليها مركبة متناسقة فيبدو لك منها جانب الدهشة والاعجاز ، أو جانب الندرة التي يعز تكرارها في طبائع النفوس ، لأنها تتركب لاستيفاء الغرض منها جميعا واستيفاء الغرض في كل منها على حدة ، وهذا هو النادر جد الندرة في تركيب الأخلاق ••

ما العدل مثلا بغير الرحمة التي تمزجه بالاحسان ؟ وما العدل والرحمة معا بغير الحماسة والروحية والغيرة اليقظى التي تجعل كراهة المرء للظلم كأنها كراهة الضرر الذي يصيبه في نفسه وآله ، وتجعل حبه للعدل كأنه حب هواه وقبلة مناه ؟ وما العدل والرحمة والغيرة جميعا بغير فطنة تضع الأمور في مواضعها وتعصم المرء أن ينخدع لمن لا يستحق ويغفل عمن يستحق وهو حسن القصد غير متهم الضمير ؟ وما العدل والرحمة والغيرة والفطنة بغير الايمان الذي هو الرقيب الأعلى فوق كل رقيب والوازع الأخير بعد كل وازع ، والمرجع الذي لا مرجع بعده لطالب الانصاف ؟

كل صفة تتمة لجميع الصفات وكل الصفات روافد لغرض واحد يتم

به نصر الحق وخذلان الباطل .. وكل خليقة هى جزء لا ينفصل من هذه « التركيبة » التى اتفقت أحسن اتفاق وأنفع اتفاق ، وكأنما اتفقت لتصبح كل خليقة منها على أتم قدرتها فى بلوغ كمالها وتحقيق غايتها ..

صفات متراكبة كأنها صفة واحدة يأخذ بعضها من بعض فلا تتعدد فى مرآها ، ولا تزال فى صورة البساطة بعيدة عن التركيب .. فيخطىء النظر القصير فى التفرقة بين هذه الظاهرة النفسية الرائعة وبين ظاهرة الشيء البسيط المحدود ، وانه لخطأ شائع ينساق اليه كثيرون ممن يستسهلون بساطة عمر ، وهى أولى بالروعة من تركيب يختلط من كل مزيج ، ثم يزيد فى الألوان ولا يزيد فى الاتمام والتوحيد والاتقان .

● عمر والدولة الاسلامية :

تأسست الدولة الاسلامية فى خلافة أبى بكر رضى الله عنه ، لأنه وطد العقيدة وسير البعوث .. فشرع السنة الصالحة فى تأمين الدولة من أعدائها بتسيير البعوث وفتح الفتوح . وكان له السبق على خلفاء الاسلام فى هذين العملين الجليلين .

الا أننا نسمى عمر مؤسسا للدولة الاسلامية بمعنى آخر غير معنى السبق فى أعمال الخلافة . لأننا ــ أولا ــ لا نجد مكانا فى التاريخ أليق به من مكان المؤسسين للدول العظام . ومن جهة أخرى ، فاننا لا نربط بين التأسيس وولاية الخلافة فى اقامة كالدولة الاسلامية ، اذ الشأن الأول فيهما للعقيدة التى تقوم عليهما وليس التوسع فى الغزوات والفتوح . وعمر كان على نحو من الأنحاء مؤسسا لها منذ أسلم ، فجهر بدعوة الاسلام وأذانه ، وأعزها بهيبته وعنفوانه .

وكان مؤسسا لها يوم بسط يده الى أبى بكر فبايعه بالخلافة وحسم الفتنة التى أوشكت أن تعصف بأركانها . وكان مؤسسا لها يوم أشار على أبى بكر بجمع القرآن الكريم ، وهو فى الدولة الاسلامية دستور الدساتير ودعامة الدعائم .

هــذا الى أن أبا بكر رضى الله عنه أسس ولم يتسع له الأجل حتى يفرغ من عمله . وجاء عمر بعده فأتم عمله وأقام الأســاس ثم أقام عليه البنــاء .. وكانت قدرته على التأسيس هى آية الآيات فيه ، وفى ذلك العصر من البداوة البادية ، لأنه التفت الى مواضعه الخليقة بالاهتمام والتقديم كأنه راجع تاريخ عشرين دولة مستفيضة الملك راسخة العمران . وهى قدرة تروعنا وتدهشنا من ملك تربى على الملك ، وســلفه على عرشه ســمط من الملوك . وأولى أن تروعنا وتدهشنا من رجل البادية الذى يقدم على أمر جديد ، لم تعنه فيه السوابق ، ولم يهتد فيه الا بما اختار هو أن يهتدى اليــه .

ونذر فى الدولة الاســلامية من نظــام لم تكن له أولية فيه .. فافتتح تاريخا ، واستهل حضــارة ، وأنشأ حكومة ورتب لها الدواوين ونظم فيها أصــول القضاء والادارة ، واتخذ لها بيت مال ووصل بين أجزائها بالبريد ، وحمى ثغورها بالمرابطين ، وصنع كل شىء فى الوقت الذى ينبغى أن يصنع فيه ، وعلى الوجه الذى يحسن به الابتداء . فأوجز ما يقال فيه أنه وضع دســتورا لكل شىء وتركه قائما على أســاس لمن شــاء أن يبنى عليــه .

وملاك النظم الحكومية كلها نظام الشــورى الذى أقامه عمر على أحسن ما يقام عليــه فى زمانه ، فجمع عنده نخبة من الصحابة للمشاورة والاســتفتاء ، وضن بهم على العمالة فى أطراف الدولة ، تنزيها لأقدارهم وانتفاعا برأيهم واعتزازا بتأييدهم له ومعاونتهم اياه فيما تولاه من ثواب أو عقــاب .

وجعل موســم الحج موســما عاما للمراجعة والمحاســبة واستطلاع الآراء فى أقطار الدولة من أقصاها الى أقصاها .. يفد فيه الولاة والعمال لعرض حســابهم وأخبار ولايتهم ، ويفد فيه أصحاب المظالم والشكايات لبسط ما يشكيهم ، ويفد فيه الرقباء الذين كان يبثهم فى أنحاء البــلاد لمراقبة الولاة والعمــال .. فهى « جمعيــة عمومية » كأوفى ما تكون الجمعيات العمومية فى عصر من العصــور .

وكان عمر يستشير جميع هؤلاء ويشير عليهم ، ويستمع اليهم ويسمعهم ، ويتوخى فى جميع ذلك تمحيص الرأى وإبراء الذمة والخلوص الى التبعة السليمة من العراقيل .

وقد وضع لقواده دستور الحرب ، أو دستور الزحف من الجزيرة العربية الى تخوم أعدائها ، كأحسن ما يضعه رئيس دولة لقواده وأجناده .. فأرسل المدد الى العراق ، وعليه أبو عبيدة بن مسعود الثقفى ، وعلمه كيف يستشير مجلس الحرب الذى معه ، وكيف يقدم فى موضع الاقدام ، ويتريث فى موضع التريث ، وأجمل له ذلك فى قوله : « اسمع من أصحاب رسول الله صلى الله عليه وسلم وأشركهم فى الأمر ولا تجتهد مسرعا بل اتئد .. فانها الحرب لا يصلحها الا الرجل المكيث الذى يعرف الفرصة » . وزاده تبصرة بالحيطة ، فقال له : « انك تقدم على أرض المكر والخديعة والخيانة .. تقدم على قوم تجرأوا على الشر فعلموه وتناسوا الخير فجهلوه . فانظر كيف تكون . وأحرز لسانك ولا تفشين سرك . فان صاحب السر ـ ما يضبطه ـ متحصن لا يؤتى من وجه يكره . واذا لم يضبطه كان بمضيعة » .. فهو المشاورة ، ثم أناة فى الاجتهاد ، الا أن تجب السرعة ببيان وثقة فليكن الاسراع .

فكان دستوره فى الحرب أن يضع الأسس العامة ويعهد فى تنفيذها الى ذى خبرة وأمانة ، ولا يتخلى عن تبعيته العظمى فى مصائر الحرب كل التخلى اعتمادا على القائد وحده ، اذ ليس القائد بالمسئول الوحيد عن المصير .. فاذا رأى القائد رأيا وخالفه هو فى رأيه أعانه بالمدد والمشورة على الأخذ بالرأى دعاه اليه ، وأبطل معاذيره بتوضيح الأمر واعانته عليه .

ولقد كان الى جانب هذا السهر على الميادين عامة ، لا يغل يد القائد فيما يحسن أن تنطلق فيه ، فاذا تجاوز الأمر سياسة الحرب العامة من فتح الميادين وفك الحصار وانتظام الهجوم ، فمن حق القائد عنده أن يختار لنفسه ولا ينتظر الرجوع اليه ، وأن يجرى فى ادارة المعركة

على الوجه الذى تمليه ضرورة الساعة . ولهذا استشاره أبو عبيدة فى دخول الدروب خلف العدو ، فكتب اليه : « أنت الشاهد وأنا الغائب ، والشاهد يرى ما لا يرى الغائب ، وأنت بحضرة عدوك ، وعيونك يأتونك بالأخبار ، فان رأيت الدخول الى الدروب صوابا فابعث اليهم السرايا وادخل معهم بلادهم وضيق عليهم مسالكهم ، وان طلبوا اليك الصلح فصالحهم .. » .

وهو بعد هذا لا يعفى نفسه من التبعة ، ولا يعفى القائد من واجب الرجوع اليه فى المواقف الحاسمة ، ولا يغل يده فيما هو أدرى به وأقدر على الاختيار فيه ، ولا ينسى أن يعينه اذا خالفه ليتفق الرأيان المختلفان .. وهذه السياسة هى السياسة التى جرى عليها عمر فى جميع بعوثه وغزواته ، وهى السياسة التى لا يستطيع حاكم أن يجرى على غيرها فى حرب قديمة أو حديثة ، وقد جرى عليها فجعلته كاسب النصر كما يكسبه القائد فى الميدان ، وجعلت بطل الفرس رستم المشهور فى التاريخ والأساطير يقول : « ان عمر هو هازمه فى الميدان .. وأنه هو عمر الذى يكلم الكلاب فيعلمهم العقل ! .. أكل عمر كبدى أحرق الله كبده ! .. »[1] .

ولم يكن يبيح من مال المسلمين أجرا لعمله الا ما يقيم أوده وأود أولاده عند الحاجة اليه ، فان رزقه الله ما يغنيه عن بيت المال كف يده عنه . ولما سئل عما يحل للخليقة من مال الله قال : « انه لا يحل لعمر من مال الله الا حلتين : حلة للشتاء وحلة للصيف وما أحج به وأعتمر وقوتى وقوت أهلى كرجل من قريش ليس بأغناهم ولا أفقرهم ثم أنا بعد رجل من المسلمين » .

وكان يحظر على الولاة مظاهر الخيلاء والأبهة التى تبعد ما بينهم وبين الرعية ، ولكنه ينظر فى أعذارهم فيقبلها أو يغضى عنها حيثما توقف صلاح الولاية على ذلك .

---

(١) **المرجع السابق** ، ص ٤٠٤ ــ ٤٠٥

قدم الى الشـــام راكبا على حمار فتلقاه عامله معاوية بن أبى سفيان فى موكب عظيم ، فلما رآه معاوية نزل وسلم عليه بالخلافة فمضى فى سـبيله ولم يرد عليه سـلامه ، فقال له عبد الرحمن بن عوف : أتعبت الرجل يا أمير المؤمنين ، فلو كلمته ؟ فالتفت اذ ذاك الى معاوية وسـأله : انك لصاحب الموكب الذى أرى ؟ قال : نعم .. قال : مع شدة احتجابك ووقوف ذوى الحاجات ببابك ؟ قال : نعم .. قال : لم ويحك ؟ قال : لأننا فى بلاد كثر فيها جواسيس العـدو ، فإن لم تتخذ العدة والعدد استخف بنا وهجم علينـا ، وأما الحجاب فاننا نخاف من البذلة جرأة الرعية ، وأنا بعد عاملك ، فان استنقصتنى نقصت ، وان استزدتنى زدت ، وان استوقفتنى وقفت ! فقال عمر : ما سألتك عن شيء الا خرجت منه . ان كنت صـادقا فانه رأى لبيب ، وان كنت كاذبا فانها خدعة أريب ، لا آمرك ولا أنهاك[1] .

أما دسـتور الولاة فأساسه أن الولاية تمييز بالواجب والكفـاءة وليست تمييزا بالوجاهة والاستعلاء ، فكان يقول للوالى : « افتح لهم بابك وباشر أمورهم بنفسك ، فانما أنت رجل منهم غير أن الله جعلك أثقلهم حملا » .

وشـغله كل الشـغل أن تخضع الرعية لواليها رغبة فى حكمـه واطمئنانا الى عدله ، فكان يقـول للوالى : « اعتبر منزلتك عند الله بمنزلتك عند الناس » ويقـول للرعية : « انى لم أبعث اليكم الولاة ليضربوا أبشاركم ويأخذوا أموالكم ، ولكن ليعلموكم ويخدموكم »[2] .

وما لم يكن عزل العمال من أسـباب السياسة العليـا ، فلا جزاء الا بقسطاس دقيق ، ولا سـيما فى الشئون المـالية ، لأنه يعتمـد فى محاسـبتهم على وسـائل متفرقة يستدرك بعضها نقص بعض ، فلا تكاد تخفى عليـه خافية مما يريد الوقوف عليـه ..

---

(١) **المرجع السـابق** ، ص ٤٠٨ .
(٢) **نفس المرجع** .

فمن هــذه الوسائل أنه كان يحصى أموالهم قبل الولاية ليحاسبهم بها على ما زادوه بعد الولاية مما لا يدخل فى عداد الزيادة المعقولة ، ومن تعلل منهم بالتجـارة لم يقبل منهـا دعواه لأنه كان يقـول لهم : انما بعثناكم ولاة ولم نبعثكم تجارا ..

ـ ومنها أنه كان يرصد لهم الرقباء والعيون من حولهم ليبلغوه ما ظهر وما خفى من أمرهم ، حتى كان الوالى من كبار الولاة وصغارهم يخشى من أقرب الناس اليه أن يرفع نبأه الى الخليفة ..

ـ ومنها أنه كان يندب لهم وكيلا خاصا يجمع شكايات الشاكين منهم ويتولى التحقيق والمراجعـة فيها ، ليسـتوفى البحث فيما ينقله الرقباء والعيون ..

ـ ومنها أنه كان يأمر الولاة والعمال أن يدخلوا بلادهم نهارا اذا قفلوا اليها من ولاياتهم ، ليظهر معهم ما حملوه عند عودتهم ، ويتصل نبأه بالحراس والأرصاد الذين يقيمهم على ملاقى الطريق ..

ـ ومنها أنه كان يستقدمهم فى كل موسـم من مواسـم الحج ليحاسبهم ويسـمع ما يقولون وما يقال فيهم ، وعليهم شـهود ممن يشاء أن يحضر الموسـم من أهل البلاد . ونوى فى أواخر أيامه أن يستكمل الرقابة بالسير فى البلاد ، فيقيم شـهرين فى الشام ، ومصر ، والبحرين ، والكوفة ، وغيرها . فانه ليعلم « أن للناس حوائج تقطع عنه أما هم فلا يصلون اليه ، وأما أعمالهم فلا يرفعونها اليه » .

وكانت سـنته اذا ثبتت على الوالى شـبهة التصرف فى بيت المـال أن يصادر المـال الذى ظفر به أو يقاسم الوالى فيما أربى على كسـبه المعقول فيترك له النصف ويضم النصف الآخر الى بيت المـال ، هذا عدا ما يجزيه به من عزل أو عقاب .

أما حسـاب الشكايات من المظالم ، فكانت سـنته فيه التحقيق ثم الجزاء على شرعة المسـاواة بين أكبر الولاة وأصـغر الرعية بغير تفرقة

بين السيئة وجزائها .. فمن ضرب ضرب ، ومن غصب رد ما غصب ، ومن اعتدى قوبل بمثل اعتدائه وعليه زيادة التأديب .

ومن هذا العدل في شئون الولاية ، نستطيع أن نفهم دستوره في شئون القضاء ، فلن يكون هذا الدستور الا دستور العدل المحكم في الجزاء والفصل بين الحقوق .. الا أننا نعتقد أن وصاياه في القضاء أحكم وأصلح لجميع الأزمنة من جميع وصاياه ، فلا تعقيب بعدها لمعقب في زمانه أو في زمان يليه ، مهما تختلف الأقوام والأوقات .. فلقد أنشأ وظائف القضاء وتخير لها العدول الأكفاء . ولم تكن به حاجة هنا الى سن الشريعة التي يحكمون بها فانها ماثلة في كتاب الله والسنة ، ولكنه كان في حاجة الى تعليم القضاة كيف يتصرفون حين يلتبس عليهم الأمر فأحسن التعليم .

ومن وصاياه للقاضي : « آس بين الناس في مجلسك ووجهك حتى لا يطمع شريف في حيفك ولا ييأس ضعيف من عدلك . والبينة على من ادعى واليمين على من أنكر ، والصلح جائز بين المسلمين الا صلحا حرم حلالا وأحل حراما ، ولا يمنعك قضاء قضيته بالأمس ثم راجعت فيه نفسك وهديت فيه لرشدك أن ترجع عنه . فان الحق قديم ومراجعة الحق خير من التمادي في الباطل . الفهم الفهم عندما يتلجلج في صدرك ما لم يبلغك في كتاب الله ولا سنة النبي صلى الله عليه وسلم ، واعرف الأمثال والأشياء وقس الأمور عند ذلك ثم اعمد الى أحبها الى الله وأشبهها بالحق فيما ترى ، واجعل للمدعى حقا غائبا أو بينة أمدا ينتهى اليه . فان أحضر بينته أخذت له بحقه ، والا وجهت عليه القضاء فان ذلك أنفى للشك وأجلى للعمى وأبلغ في العذر .. ثم اياك والقلق والضجر والتأذي بالناس والتنكر للخصوم في مواطن الحق التي يوجب الله بها الأجر ويحسن بها الدخر ، فانه من يخلص نيته فيما بينه وبين الله تبارك وتعالى ولو على نفسه يكفه الله ما بينه وبين الناس »[1] .

---

(۱) **المرجع السابق** ، ص ٤١٤

وأنشئت فى عهد عمر دواوين أخرى غير ديوان القضاء ودواوين الاحصاء والخراج والمحاسبة التى لم تكن من المؤسسات القائمة قبل عهده .. فأنشأ البريد وبيت المال ومرابط الثغور ومصنع السكة لضرب النقود ودار الحبس للعقاب . ووكل معظم الدواوين لأبناء البلاد يزاولونها بلغاتهم لأنها ليست من أسرار الدولة وليس من الميسور أن ينصرف اليها فتيان العرب عما هو أولى وهو فرائض الدفاع والجهاد .

وكان له نظام اقتصادى يوافق مصلحة الدولة فى عهده ، فكان يحض على التجارة ويوصى القرشيين ألا يغلبهم أحد عليها لأنها ثلث الملك ، ولكنه أبقى الأرض لأبنائها فى البلاد المفتوحة ، ونهى المسلمين أن يملكوها على أن يكون لكل منهم عطاؤه من بيت المال كعطاء الجند فى الجيش القائم . واذا أسلم أحد الذميين أخذت منه أرضه ووزعت بين أهل بلده وفرض له العطاء . وكان غرضه من ذلك أن تبقى لأهل البلاد موارد ثرواتهم وأن يعتصم الجند الاسلامى من فتن النزاع على الأرض والعقار ومن فتن الدعة والاشتغال بالثراء .

ويلوح فى كلامه فى آخريات أيامه أنه كان على نية النظر فى تصحيح النظام الاقتصادى ، وعلاج مشكلة الفقر والغنى ، على نحو غير الذى وجدها عليه . فقال : « لو استقبلت من أمرى ما استدبرت لأخذت فضول أموال الأغنياء فقسمتها على الفقراء » .

ولم يرد فى كلامه تفصيل لهذه النية .. ولكن الذى نعلمه من آرائه فى هذا الصدد كاف لاستخلاص ما كان ينويه .. فعمر على حبه للمساواة بين الناس كان يفرق أبدا بين المساواة فى الآداب النفسية والمساواة فى السنن الاجتماعية . فكتب الى أبى موسى الأشعرى : « بلغنى انك تأذن للناس جما غفيرا . فاذا جاءك كتابى هذا فأذن لأهل الشرف وأهل التقوى والدين ، فاذا أخذوا مجالسهم فأذن للعامة » . ولكنه لما رأى الخدم وقوفا لا يأكلون مع سادتهم فى مكة غضب وقال لسادتهم مؤنبا : ما لقوم يستأثرون على خدامهم ؟.. ثم دعا الخدام فأكلوا مع السادة فى جفان واحدة .

فالمساواة فى أدب النفس لم تكن عند عمر مما ينفى التفاضل بالدرجات • ولم يكن يرضيه كذلك أن يعتمد الفقراء على الصدقات والعطايا ويعرضوا من العمل واتخاذ المهنة ، فكان يقول لهم فى خطبة : « يا معشر الفقراء ارفعوا رؤوسكم لقد وضح الطريق فاستبقوا الخيرات ولا تكونوا عيالا على المسلمين » وكان يوصى الفقراء والأغنياء معا أن يتعلموا المهنة فانه يوشك أن يحتاج أحدهم الى مهنة وان كان من الأغنياء •

وعرضت لعمر مسائل على حسب الحاجة اليها فى وقته ، فلم تجده مسألة منها دون ما تحتاج اليه من اصابة الرأى وحسن الروية • فكانت نصائحه فى تخطيط المدن واختيار مواقعها من أنفع النصائح وكانت دواعيه الى بنائها من أشرف الدواعى وأليقها بالأمير •• وهو الذى أشار على عمرو بن العاص أن يحفر خليجا بين النيل وبحر القلزم لاتصال المرافق بين مصر وعاصمة الدولة ، وضرب له الموعد حولا يفرغ فيه من حفره واعداده لسير السفن فيه ، فساقه من جانب الفسطاط الى القلزم ، ولم يأت الحول حتى جرت فيه السفن وسمى خليج أمير المؤمنين •

وكان اضطلاعه بتفريج الأزمات والكوارث ، كاضطلاعه بتدبير الحاجات الى التعمير والتنظيم •• ففى السنة الثامنة عشرة للهجرة فاجأه قحط الرمادة المشهورة ، وهو القحط الذى لا يقال فى وصفه أوجز من قولهم يومئذ أن الوحش كانت تأوى فيه الى الانس ، وأن الرجل المتضور من الجوع كان يذبح الشاة فيعافها لقبحها •• فنهض لهذه الكارثة نهوضه لكل خطب ، واستجلب القوت من كل مكان فيه مزيد من قوت ، وجعل يحمله على ظهره مع الحاملين الى حيث يعثر بالجياع والعاجزين عن حمل قوتهم ، وآلى على نفسه لا يأكل طعاما أنقى من الطعام الذى يصيبه الفقير المحروم من رعاياه ، فمضت عليه شهور لا يذوق غير الخبز والزيت ونظر فى كل شىء حتى فى تعليم كل بيت كيف ينتفع بالرزق الذى يرسله اليهم مع عماله ••

لم يعرف تاريخ الغزوات والفتوحات رعبا كهذا الرعب الذى ألقاه

الله فى قلوب الفرس من المسلمين ، حتى حسبوا كل صيحة عليهم ! ولم يكره رؤساؤهم أحدا كما كرهوا « عمر » ، فهو الذى قصم ظهورهم ، وثل عرشهم •• احتشدوا يوما للوثوب على المسلمين ، لاسترداد ملكهم ، وجمعوا للمسلمين أضعاف جندهم ، ثم فوجىء المسلمون بالفرس يفرون من أمامهم !•• ذلك أن الفرس شاهدوا غبارا كثيفا ورايات تخفق بألوانها المختلفة ، فحسبوا أن مددا ضخما توافد الى المسلمين ، واذا بالغبار الكثيف ينجلى عن نساء مسلمات ، جئن لخدمة المحاربين وعلاج جرحاهم ، فاتخذن من خمرهن رايات خفاقة تعددت ألوانها ، فحسبها الفرس أعلام قبائل العرب المختلفة ، وحسبوا أن عمر سير كل رجال القبائل مددا لجيشه !

ولم يكد المسلمون يطمئنون فى الأرض التى فتحوها ، حتى فكر عمر فى وضع نظام شامل يسلك هذه البلاد المفتوحة جميعا : فى العراق وفارس والشام ، فى وحدة قوية متماسكة مع شبه الجزيرة العربية ، ليكونوا كلهم أمة واحدة ، يدينون بدين واحد ، ويعبدون الها واحدا لا شريك له ، ويكون لهم لسان واحد : لسان عربى مبين !•• فأرسل عمر عددا من الصحابة يعلمون ويفقهون الذين أسلموا ، حتى يحسن اسلامهم ، ويسيروا فيما بينهم بما أمر به الاسلام من التراحم ، والتآخى ، ومكارم الأخلاق •

ولكن هذا وحده لم يكن هو قوام الدولة •• فقد صمم الفاروق عمر على توفير عناصر الوحدة جميعا ، وأهمها اللغة •• من أجل ذلك فتح مكاتب لتعليم الصغار ، ومدارس للكبار ، وجعل فيها معلمين أجرى عليهم الأرزاق رواتب شهرية •• واهتم اهتماما بالغا بوحدة اللغة ، فحض على تعلم اللغة العربية ، وكان يقول : « عليكم بالتفقه فى الدين ، وحسن العبادة ، والتفهم بالعربية » ، ويقول : « تعلموا العربية فانها تثبت القلوب ، وتزيد فى المروءة »[1] .

---

(١) عبد الرحمن الشرقاوى : **الفاروق عمر بن الخطاب** . (القاهرة : مركز الأهرام للنشر ١٩٨٧) ، ص ١٧٦ — ١٧٧ .

● **صـورة مجملة :**

صحبنا عمر بن الخطاب فى حالات كثيرة تختلف فيها صور الرجال .. صحبناه فى جاهليته واسلامه ، وفى سره وعلانيته ، وفى دينه وثقافته ، وفى اتصاله بالله واتصاله بالناس . فاذا الصورة المجملة من جميع هذه الصور المختلفة صورة رجل عظيم من معدن العبقرية والامتياز بين الناس على اختلاف العصور . واذا هو صاحب مناقب وأخلاق من أنبل الصفات الانسانية توافقت فيه على قوة نادرة وتلاقت فيه الى غاية واحدة : هى احقاق الحق وادحاض الباطل ، ووسمته جميعا بسمة الجندية المجاهدة التى تحمى الحدود للناس ، وهو فى طليعة من يحمى وفى طليعة من يحتمى على السواء .

رسخت فى طويته خليقة المساواة فى العدل حتى أصبحت كالوظيفة العضوية التى لا تنفصل عنه ، وحتى أصبح يتجرد من نفسه أو يجرد منها شخصا آخر غريبا عنه لا فرق بينه وبين أحد فى حدود الله وحرماته ، وتمكنت هذه الخليقة منه حتى جرت على لسانه عامدا وغير عامد ، فكان يتكلم عن نفسه كما يتكلم عن غريب : بخ بخ يا عمر !.. ويحك يا ابن الخطاب !.. ماذا يقول عمر ؟.. وهذا فلان بن عمر وليس بفلان ولدى ... الى أشباه هذه التجريدات التى تنبعث فيه من خليقة التسوية بين جميع الناس ، وبينهم وبين نفسه قبل جميع الناس .

كانت فيه خشونة الأقوياء الصرحاء ، ولكنه كما قال عارفوه من الصحابة : « باطنه خير من ظاهره » ، أو كما قال فيه الصديق من كلام فحواه : « ان مبغضيه هم المبغضون للخير » .

وكان له محبون من كرام الناس لا يعدلون بحبه حب أحد من أمثاله .. والغالب فى أمثال عمر من أصحاب الطبائع القوية المهيبة أن تحجب عنهم الهيبة ألفة الغرباء الذين لا يختلطون بهم فى السر والعلانية ، بل تحجب عنهم ألفة الأقربين فى كثير من الأحيان ، لأنهم من

تفردهم بالصراحة والحق فى عزلة دائمة بين ألصق الناس بهم وأقربهم أليهم •

ولكنهم لا يكرهون الا عن خطأ أو حسد لئيم • وكان عمر على وجه التخصيص ممن لا يثيرون شعور الكراهية فى قلب انسان : لأنه كان على عظم « شخصيته » مبرأ من العنصر الشخصى فى معاملة الأصدقاء والخصوم • وانما ينجم العداء الشديد من الاحساس بهذا « العنصر الشخصى » ومقابلته بمثله مقابلة انتقام •• فالذين كانوا يذوقون انصاف عمر كانوا يستمرئونه ويحبونه ، والذين كانوا يذقون عقابه كانوا لا يشعرون بعمر بن الخطاب معاقبا لهم ، وانما يشعرون بميزان الشريعة منصوبا على رؤوسهم ، ويتساوون فيه عمر وأبناء عمر لو وجب العقاب • فلا موضع هنا للضغينة ولا لاصطدام النفس بالنفس •• ولهذه الصفة أو الخصلة ذكره بالحب والاعجاب من ابتلوا بعدله أشد ابتلاء ، وانطبعت نفوسهم على الدهاء والهجاء •

وقد شاء القدر أن يموت عمر قتيلا فلا يكون قتله دليلا على بغضاء « شخصية » أو خلة ترتبط بحياته الفردية • فانما البغضاء « الوطنية » هى علة التآمر على قتله بين المغلوبين فى ميدان القتال على التحديد • وهكذا كل بغضاء بقيت بعد موته مقرونة بذكراه فانما هى فى أصلها « بغضاء وطنية » كامنة وراء الدعاوى الطائفية والمجادلات المذهبية ، وان تطاولت الأيام •

ان مقتل عمر أحرى أن يعد جزءا من أكبر أجزاء سيرته ولا يحسب نهاية تختم تلك السيرة دون أن تضيف اليها •• فقد تمثلت فى مقتله مزاياه الكبار التى تمثلت فى جلائل أعماله وعظائم مساعيه وخصاله ، فكان عمر الصريع قدوة فى الشجاعة وتقديم الواجب والايثار على النفس ومحاسبة الضمير وسداد التدبير ، كما كان عمر فى أصح ساعاته وأسلمها للعمل والتفكير •

لقد كان يؤم الناس للصلاة عندما طعنه القاتل ، فلم تشغله الطعنات المفاجئات عن الصلاة ، ولم يفكر أن يشغل المسلمين بمقتله عن أداء فريضتهم في موعدها ، وسأل عبد الرحمن بن عوف ليصلى بالناس .. ولم يهمه من قتله بعد أن حمل الى منزله الا أن يعرف : ألمظلمة كان قتله أم لبغى من القاتل ؟.. فلما علم أنه أبو لؤلؤة قال : ولم قاتله الله وقد أمرت به معروفا ؟.. ثم حمد الله قائلا : « الحمد لله الذى لم يجعل قاتلى يحاجنى عند الله بسجدة سجدها له قط .. ما كانت العرب لتقتلنى » .

وهمه بعد ذلك أن يلقى حسابه عند الناس وهو وشيك أن يلقى حسابه عند الله . فأمر ابن عباس أن يخرج الى المهاجرين والأنصار يسألهم : أعن ملأ منكم ومشورة كان هذا الذى أصابنى ؟.. فصاحوا معلنين : « لا والله .. ولوددنا أن الله زاد فى عمره من أعمارنا » .

وكان قد أنكر على الناس أن يجيئوه بالطبيب قبل أن يفرغ من وصاياه قائلا : « ويحكم أيها الناس .. أأنظر فى أمر نفسى قبل أن أنظر فى أمور المسلمين » ؟.. فلما قال الطبيب مقالته أخذ فى تدبير شئون الدولة الهامة وأولها الخلافة ، فجعلها شورى ليستقر بها القرار ، ونجا بأهله منها وهو يقول : « .. أما لقد جهدت نفسى وحرمت أهلى ، وان نجوت كفافا لا وزر ولا أجر انى لسعيد » .

فلما فرغ من شئون الدولة فى أمر دينه فأبى أن يدفن قبل أن يضمن سداده ، وأقبل يطمئن الى مضجعه فى جوار صاحبيه وقد فرغ من حقوق الدنيا . فدعا بابنه عبد الله ينطلق الى عائشة أم المؤمنين ويقرئها منه السلام .. ونهاه أن يسميه عندها أمير المؤمنين ، لأنه ليس اليوم للمؤمنين أميرا .. ثم يستأذنها أن يدفن الى جوار صاحبيه ، يعنى النبى عليه السلام وخليفته الصديق .. ووجدها عبد الله تبكى فسلم عليها ، واستأذنها فأذنت وقالت : كنت أريده لنفسى ، ولأوثرنه به اليوم على نفسى !..

فلم يكفه هذا حتى يستوثق من رضاها ، فعاد يخاطب ابنه « يا عبد الله بن عمر .. انظر ، فاذا أنا قبضت فاحملوني على سريري ثم قف على فقل : يستأذن عمر بن الخطاب ، فان أذنت لي فأدخلني ، وان ردتني فردني الى مقابر المسلمين ، فاني أخشى أن يكون اذنها لي لمكان السلطان »

قال شهود دفنه : « فلما حمل ، فكأن المسلمين لم تصبهم مصيبة الا يومئذ » .. وفارق الدنيا أعدل العادلين وهو مظلوم أو متهم بظلم . فما دلها شيء على عظم فضله ولا عظم الحاجة الى العدل فيها كما دلها هذا الختام[1] ..

* * *

(١) عباس محمود العقاد : **العبقريات الاسلامية** . ص ٥٢٣ ـ ٥٢٨ .

رابعا : ذو النورين : عثمان بن عفان

لقد كشف مقتل عمر فى بلاد العرب نفسها عن ظاهرة لم تكن لتوجد لولا قيام الدولة العربية الاسلامية فمنذ طعن أبو لؤلؤة عمر تولى المسلمين الفزع اشفاقا على مصيرهم ، وجعلوا يفكرون فيمن يخلفه • اذا قضى الله فيه بقضائه • وتحدث قوم الى عمر فى هذا الأمر وطلبوا منه أن يستخلف • وتردد عمر بادئ الأمر وقال : « ان أستخلف فقد استخلفت من هو خير منى ، وان أترك فقد ترك من هو خير منى » • لكنه خشى بعد اعمال الفكر أن يضطرب الأمر اذا تركه رسلا • فقد اشترك العرب جميعا فى محاربة الفرس والروم وأصبح لكل قبيلة أن تزعم لنفسها ما للمهاجرين والأنصار من حق الاشتراك فى اختيار الخليفة ، وقد يذهب بعضها الى ادعاء الحق فى ترشيح زعيمها لمقام الخلافة • وفى هذا الادعاء من الخطر على الامبراطورية الناشئة ما لم يفت عمر • لذلك لم يلبث أن جعل الخلافة من بعده شورى فى ستة يختارون أحدهم لها • وهؤلاء الستة هم : عثمان بن عفان ، وعلى بن أبى طالب ، والزبير بن العوام ، وطلحة بن عبيد الله ، وعبد الرحمن بن عوف ، وسعد بن أبى وقاص • فلما عينهم بأسمائهم قال : « لا أجد أحدا أحق بهذا الأمر من هؤلاء النفر الذين توفى رسول الله صلى الله عليه وسلم وهو عنهم راض ، فأيهم استخلف فهو الخليفة من بعدى » •

واختيار عمر هؤلاء الستة يقف النظر •• فليس بينهم واحد من الأنصار ولا من غيرهم من قبائل العرب ، بل هم جميعا من المهاجرين ومن قريش • ومع ذلك لم يثر اختيار عمر اياهم ثائرة الأنصار ولا ثائرة غيرهم من العرب الذين أقبلوا الى المدينة أفواجا بعد أداء فريضة الحج وظلوا بها بعد مقتل عمر حتى بايعوا خليفته • واطمئنان الأنصار وغيرهم من العرب الى اختيار عمر هؤلاء الستة يعيد الى الذاكرة ما حدث فى سقيفة بنى ساعدة اثر وفاة النبى عليه الصلاة والسلام ••

فقد أراد الأنصار أن يكون الأمر لهم بعد رسول الله . فلما قدم أبو بكر وعمر وأبو عبيدة الى السقيفة كان مما قاله أبو بكر : « نحن المهاجرون وأنتم الأنصار ، اخواننا فى الدين ، وشركاؤنا فى الفىء وأنصارنا على العدو . أما ما ذكرتم فيكم من خير فأنتم له أهل ، وأنتم أجدر بالثناء من أهل الأرض جميعا . أما العرب فلن تعرف هذا الأمر الا لهذا الحى من قريش ، فمنا الأمراء ومنكم الوزراء » .

أصبحت هذه الكلمة دستور الخلافة والحكم بين المسلمين قرونا حسوما منذ قالها أبو بكر . لذلك لم يعترض أحد استخلاف أبى بكر عمر ، ولم يعترض أحد اختيار عمر الشورى بين هذا الحى من قريش ، بل اطمأن له الأنصار واطمأن له العرب جميعا ، وتركوا للستة أن يختاروا من بينهم من يرضونه خليفة لجماعة المسلمين .

ولقد اجتمع أصحاب الشورى لأول ما سماهم عمر ، فاذا هم يختلفون ، فيقول لهم عبد الله بن عمر : « أفتؤمرون وأمير المؤمنين حى » ؟ وسمع عمر هذه العبارة فناداهم : « أمهلوا ، فان حدث بى حدث فليصل بكم صهيب ثلاث ليال ، ثم أجمعوا أمركم ، فمن تأمر منكم على غير مشورة من المسلمين فاضربوا عنقه » .

لم يكن أحد الصحابة المرشحين للخلافة من بنى هاشم ، وكان عثمان بن عفان من بنى أمية .. فهو عثمان بن عفان بن أبى العاص بن أمية بن عبد شمس . وكان أبو بكر أول رجل أسلم حين دعاه رسول الله بعد بعثه الى الاسلام . وأذاع أبو بكر بين أصحابه دعوة الحق فتابعه هؤلاء الخمسة وعثمان على رأسهم ، ودخلوا فى دين الله وآمنوا بالله ورسوله . وهؤلاء الخمسة الذين سبقوا الى الاسلام واستمسكوا به وحاربوا فى سبيله ، ومات رسول الله وهو عنهم راض ، هم الذين جعل عمر بن الخطاب الشورى فيهم وجعل معهم على بن أبى طالب ابن عم رسول الله وختنه على ابنته فاطمة . ذلك أن عليا كان أول من أسلم من بنى هاشم ثم حضر الغزوات كلها مع رسول الله .

ويلى الزبير بن العوام عليا فى القرابة من رسول الله ، فأمه صفية ابنة عبد المطلب عمة محمد ، وقرابته هذه دفعته فأسلم وهو ابن ستة عشر سنة ، ثم لم يتخلف عن غزوة غزاها رسول الله • وقد بايع رسول الله يوم أحد على العرب • فلما كان يوم الخندق ندب رسول الله من يأتيه بخبر الأحزاب الذين حاصروا المدينة ، فانتدب الزبير فقال رسول الله : « ان لكل نبى حواريا وحواريى الزبير ابن العوام » • وكان الزبير الى قوة شكيمته وشدة بأسه كريما فى الناس عزيزا عليهم ، لهذا أدناه رسول الله وبادله الحب • وقد أحبه أبو بكر وعمر كما أحبه رسول الله •

لم يكن لعثمان بن عفان هذه القرابة من رسول الله ، فجده أبو العاص بن أمية ، لكنه كان ختن رسول لله على ابنتيه رقية وأم كلثوم ، ولما تزوج رقية هاجرت معه الى الحبشة ، وبقيت معه الى ما بعد الهجرة الى المدينة • وقبيل غزوة بدر مرضت فتخلف عثمان عن الغزوة بأذن رسول الله لتمريضها ، فلم يغن عنها التمريض فماتت ، فزوج رسول الله عثمان أختها أم كلثوم ، فبقيت معه سنوات ثم ماتت قبل أبيها • فقال رسول الله يعزى عثمان : « لو أن لنا ثالثة زوجناك » • ذلك أن عثمان كان رجلا صالحا لينا حسن المعاشرة كريما ، فكان رسول الله يحبه أعظم الحب ويعرف له فضله ورجحان عقله وحسن ايمانه •

لم يكن صهر عثمان الى النبى هو وحده الذى أدناه من محمد وأدناه الى قلبه ، بل انه كان كذلك من السابقين الأولين الى الاسلام ، لم يصده عنه منافسة قومه بنى أمية لبنى هاشم ، وقد أثار اسلامه غضب قومه عليه • واشتد به أذى قومه من بعد ، فهاجر الى الحبشة • ولما هاجر بعد ذلك الى المدينة لم يضن على المسلمين بالبذل من ماله الكثير لمعونتهم ، بل اشترك بأوفر نصيب فى تجهيز الجيش الى تبوك • وكان عثمان كاتبا من كتاب الوحى • لا جرم ، وذلك قربه من رسول الله أن كان له بين المسلمين حظوة ومقام كريم •

أما سعد بن أبى وقاص فكان من بنى زهرة أخوال النبى ، وهو قرشى • وكان من أسبق الناس الى الاسلام ، فقد أسلم وهو ابن سبع عشرة سنة • وكان ذا مال ونعمة ، وشهد مع رسول الله الوقائع كلها ، ووقف الى جانبه ودافع عنه يوم أحد حين ولى الناس • وكان له من مواقف البطولة والاقدام ما جعل المسلمين يجمعون على اختياره لمواجهة الفرس فى القادسية •

وكان عبد الرحمن بن عوف — كسعد بن أبى وقاص — قرشيا من أخوال رسول الله صلى الله عليه وسلم ، وكان صهرا لعثمان بن عفان وابن عم لسعد بن أبى وقاص • وكان منذ نشأته تاجرا أمينا مما جعله موضع الثقة بين الناس • وكان موضع الثقة من رسول الله صلى الله عليه وسلم منذ دخل فى دين الله مع السابقين والأولين حتى كان رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول عنه : « أمين فى الأرض أمين فى السماء »• وكان رسول الله صلى الله عليه وسلم يؤثره بصحبته ، كما كان يشير على أبى بكر وعمر • وكان لأمانته ورفقه يحظى من ثقة أهل الرأى وطمأنينتهم ما جعل الكثيرين يرشحونه للخلافة بعد عمر •

وكان طلحة بن عبيد الله من قبيلة أبى بكر ، وكان تاجرا يذهب فى رحلتى الشتاء والصيف الى اليمن والى الشام • وكان يعد من حكماء قريش ومن أكثر أهل مكة شجاعة وكرما • فلما بعث النبى وأسلم أبو بكر كان طلحة أول من جاء الى الصديق وذهب معه الى النبى وأعلن اليه اسلامه • فلما استقر المسلمون بالمدينة وبدأت الغزوات كان طلحة فى مقدمة الذين اشتركوا فيها • ولما أصيب رسول الله صلى الله عليه وسلم فى أحد وقف طلحة الى جانبه وكان من أشد المدافعين عنه حتى أصابته جراحات كادت تقضى عليه • وبعد غزوة تبوك أمر رسول الله صلى الله عليه وسلم طلحة فأحرق بيت سويلم اليهودى الذى اتخذه المنافقون كهفهم للدس بين المسلمين • واذ بويع أبو بكر بالخلافة ووقف فى وجه المرتدين كان طلحة مع على والزبير

على حراسة المدينة ، ثم ان الخليفة استبقاه بعد ذلك الى جانبه مع المشيرين عليه أمثال عمر وعثمان وعلى وعبد الرحمن بن عوف وغيرهم من كبار الصحابة والسابقين الى الاسلام . وكان طلحة ممن عارضوا أبا بكر فى استخلاف عمر حين كان الصديق فى مرضه الأخير . ولم يغير رأى طلحة فى عمر من مكانته عند الفاروق بعد استخلافه ، فقد بقى بالمدينة يشير عليه كما كان يشير على أبى بكر . فلما طعن عمر جعل طلحة فى الشورى رغم غيابه عن المدينة ، ثم قال لجماعة الشورى : « انتظروا أخاكم طلحة ثلاثة أيام فان جاء والا فاقضوا أمركم » .

أما وهؤلاء الرجال الذين اختارهم عمر للشورى ، وهذه صلتهم برسول الله صلى الله عليه وسلم ومواقفهم منه ، الا أنه اشتد الخلاف بينهم لاختيار أحدهم فى الخلافة ، حتى استقر الرأى على أن عليا وعثمان هما المتنافسان الأساسيان على الخلافة . ويجمع المؤرخون على أن المشاورات أسفرت عن كثرة تشبه الاجماع فى صف عثمان . وكان عبد الرحمن بن عوف هو القائم بالمشاورات ، ولما اجتمع الناس بالمسجد ، رفع عبد الرحمن رأسه الى سقف المسجد ويده فى يد عثمان وقال ثلاثا : « اللهم اسمع واشهد » . ثم قال : « اللهم انى قد خلعت ما فى رقبتى من ذلك ، وجعلته فى رقبة عثمان » ، وبايعه . عند ذلك أقبل من بالمسجد يتزاحمون يبايعون عثمان[1] .

● **نشأة عثمان وشخصيته :**

نشأ عثمان فى نعمة ، وكانت ولادته بالطائف أخصب بقاع الحجاز ، لست سنوات مضت من عام الفيل ، ولم يؤثر عنه أنه اختبر شظف العيش قط فى صباه أو طفولته . وهو ابن عفان بن أبى العاص ابن عبد شمس بن عبد مناف . كان أبوه تاجرا واسع التجارة ، وكان

---

(1) محمد حسين هيكل : **عثمان بن عفان** (ط ٥) . (القاهرة : دار المعارف ، ١٩٨١) ، ص ١٧ — ٣٤

يحمل قوافله الى الشام ، وفى احدى هـذه الرحلات التجارية مات عن ثروة عظيمة ، وترك ابنه بين الصبا والشباب •

ويروى ـ كما جاء فى ابن الأثير ـ أن عقبة بن معيط شكاه الى أمه ـ وكان قـد تزوج بها بعـد وفاة عفان ـ فقال لها : « ان ابنك قد صـار ينصر محمدا » ، فلم تنكر ذلك من ابنها وقالت : « من أولى به منـا ؟ أموالنا وأنفسنا دون محمد » •

ويبدو من دراسـات علم النفس أن « مشكلة الأب » قد تمكنت من طوية الصبى فكان لها فعلها فى توجيـه شعوره من ناحية ذويه ومن ناحية البيئة بأسرها ، فضاعفت ما فى وراثته الأموية من الايواء الى ذوى قرباه ، وهيأت نفسـه للنفور من الوضـع القائم فى البيئة ، فلم يصعب عليـه أن ينكر الأوضاع القائمة فى نطاقها الأعم الأوسع ، وهو نطاق الشـعائر الجاهلية •• ذلك أنه نشـأ وهو يحس أن رب البيت الذى نشـأ فيه غاصب ينتزع مكان أبيه ، فتمكنت من نفسه الريبة فى الأوضاع القائمـة ، ولم يحتملها الا على مضض الكاره وترقب المتربص ، وبخاصة حين تأتى من ناحيـة الأم التى تتمثل لابنها فى هـذه الحالة كأنها مغلوبة على أمرها منتزعة ممن هو أحـق بها •

ونقرأ وصـف عثمـان على ألسـنة معاصريه فنراهم مجمعين على صفتين لم ينسهما أحـد منهم ، وهما الجمال والحياء •• فقد كان ربعة لا بالقصـير ولا بالطويل ، حسـن الوجه ، مشرف الأنف ، بوجنتيـه آثار الجدرى ، رقيـق البشرة ، أسمر اللون ، كثير الشعر ، وبه صلع مع طول فى لحيته وغزارة فى عارضيه • وكان خفيف الجسم ولكنـه لم يكن بضعيفه •• أما خلائقه فقـد أجمع واصفوه على أنه كان عذب الروح حلو الشـمائل ، محببا الى عارفيه •

دخل زياد على عثمان فى خلافته بما بقى عنده لبيت المـال ، فجاء ابن عثمان فأخـذ شيئا من فضة ومضى به ، فبكى زياد •• فقال عثمان :

« ما يبكيك » ؟ قال : « أتيت أمير المؤمنين عمر بمثل ما أتيتك به فجاء ابن له فأخذ درهما ، فأمر به أن ينتزع منه حتى أبكى الغلام ، وان ابنك هذا جاء فأخذ ما أخذ ، فلم أر أحدا قال له شيئا » . قال عثمان : « ان عمر كان يمنع أهله وقرابته ابتغاء وجه الله ، وانى أعطى أهلى وأقربائى ابتغاء وجه الله . ولن تلقى مثل عمر ، لن تلقى مثل عمر .. » .. وقد سمع غير مرة يقول : « يرحم الله عمر ، من ذا يطيق ما كان يطيقه » !

وصفوة القول في خلائق عثمان أنه كان الى صفات الطيبة والسماحة أقرب منه الى صفات البأس والصرامة ، وأن نشأة العيش الخفيض (اللين) صحبته من صباه الى شيخوخته ، وفى غير تبعة عليه كما قال[1]. وكانت له سماحة محببة حيث يجود ويتكلم كلام التجار فى مساوماتهم وهو على غاية الجود .. قال ابن عباس : « قحط الناس فى زمن أبى بكر ، فقال أبو بكر : لا تمسون حتى يفرج الله عنكم ، فلما كان من الغد جاء البشير فقال « لقد قدمت لعثمان ألف راحلة برا وطعاما ، فغدا التجار على عثمان فقرعوا عليه الباب ، فخرج اليهم فقال لهم : ما تريدون ؟ قالوا : بلغنا أنه قدم لك ألف راحلة برا وطعاما . بعنا حتى نوسع على فقراء المدينة ، فقال لهم عثمان : ادخلوا ! فدخلوا فاذا ألفه وقر (حمل) صب فى الدار ، فقال لهم : كم تربحونى على شرائى من الشام ؟ فقالوا : العشرة اثنى عشر ــ قال : قد زادونى . قالوا : العشرة أربعة عشر . قال : قد زادونى ، قالوا : العشرة خمسة عشر . قال : قد زاودنى .. قالوا : من زاودك ونحن تجار المدينة ؟ قال : زاودنى بكل درهم عشرة . هل عندكم زيادة ؟ قالوا : لا . قال : فأشهدكم معشر التجار أنها صدقة على فقراء المدينة »[2] .

ويشير عثمان هنا ــ كما هو ظاهر ــ الى جزاء الحسنة بعشرة

(١) عباس محمود العقاد : **العبقريات الاسلامية** . ص ٥٦٥ ــ ٥٧٢
(٢) عباس محمود العقاد : **العبقريات الاسلامية** . ص ٥٧٥ .

أمثالها عنـد الله .. وكان يدخل عرف الاحسان فى صفقات التجارة .
وهى تلك المعاملة التى اصطلح الناس قديما على أنها شىء يتقدم فيه حساب المودة على القرابة .. فقيل فى أخبار عثمان فى هذه الخصلة أنه ابتاع بستانا من رجل ، فساومه حتى قام على عثمان ، فالتفت عثمان الى عبد الرحمن بن عوف فقال : سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول : ان الله عز وجل أدخل الجنة رجلا كان سمحا بائعا ومبتاعا ، وقابضا ومقبضا . ثم زاد الرجل العشرة آلاف فى الثمن[1] .

وأسعدت شمائل السماحة فيه بخصال أندر فى أبناء النعمة من خصال الكرم والاحسان ، فقد يهون على المرء أن يتجرد من بعض ماله ، ولا يهون عليه أن يتجرد من بعض كبريائه وخيلائه وتعاليه على أنداده ، فضلا عمن يعلوهم بالبساطة والجاه .. وكان المأثور عن عثمان ــ كما روى عن مولاة له ــ أنه « كان لا يوقظ أحدا من أهله الا أن يجده يقظان فيدعوه » .

فهذه شخصية سمحة .. تساندت فيها مناقب السماحة ، وأوشكت أن تستوفيها على مثال منقطع النظير فيمن عرفناهم من الأعلام بين الجاهلية والاسلام : كرم وحياء ودعة ورفق وأريحية ومروءة تعزن على المروءات .. فهل يقال على هذا انها شخصية سمحة وكفى ؟ هل يقال انها شخصية خلت من صفات البأس والصرامة ، أو كان حظها من هذه الصفات ضئيلا لا يلتفت اليه ؟ هل يقال انها شخصية ضعيفة بكلمة متيقنة لا تردد فيها ؟

ان القول بضعف عثمان صعب على من يعلم أن السماحة نفسها قوة لا يضطلع بها طبع ضعيف ، وصعب على من ينظر فى أعماله جميعا ولا يكتفى منها بأعماله التى يبدو عليها الضعف والتردد ، ولم يكن عهد من عهود سيرته يخلو من عمل يدل على قوة نفس ومناعة خلق

---

(١) المرجع السابق . ص ٥٧٦ .

وثبات لا يتزعزع أمام الهول والخطر ، وحسبنا من عهود سيرته ما أحاط بأطرافها من أول اسـلامه الى ختـام حيـاته .. فقد كان أسلامه تحديا قويا لخاصة أهله ، ثبت عليـه . وقد تلقى فى أول خلافته صـدمات لم يتعرض لها الفاروق أو لأخطر منها فى جميع أيامه . ومنها هزيمة الجيوش وفناء بعضها بين عوارض الأجواء القصية ، وانقضاض الروم على أطراف الدولة الاسلامية الحديثة .. وليس من السهل أن يوصف بالضعف رجل يحيط به خطر الموت من كل جانب ولا يذعن لمن توعدوه به جهرة ورددوه على مسـامعه ليل نهار .

ان شخصية عثمان بما اشتملت عليه من نواحى قـوتها وضـعفها شخصية سـوية ، لا تناقض بين ما علمناه من أخبارها وأعمالها وبين ما نرجحه من المؤثرات فيها من فعل البيئة والعقيدة .. وقد ذكرنا بين مؤثرات البيئة وراثته الأموية ، ويتمه فى صـباه ، ونشـأته فى بيت يتولاه غير أبيه ، وانتماءه من جانب الأمومة الى بيت عبد المطلب .

والعقيدة الدينية لا تبطل سماحة عثمان ولا تغض من قيمتها ، وتظل هـذه السماحة سماحة مقومة فى معيار كل فضيلة ومعيار كل فاضل ، لا يغير منها أن العقيدة بعثتها فى مبعثها هـذا ، أو حركتها بعد سكون ، أو خلقتها خلقـا من حيث لم تكن .. فقد كان مع عثمان أناس من منبته لم يعتقدوا كما اعتقـد ، ولم يزل بينهم وبين الاعتقاد حجاب من عوج العقول وعمى البصائر وأثرة الجهالة ، وكل أولئك محسوب معدود فى معايير الأخـلاق .

● ثقافة عثمـان :

من البديهى أن ثقافة الأقدمين غير ما نقصـده بكلمة الثقافة فى العصر الحديث ، ولكنـه فرق يحسب للأقدمين ، ويشـهد باجتهادهم ودرايتهم بالاستفادة من القليل المبعثر ، حيث لا يستفاد اليوم من الكثير المجموع الميسر لطالبيه . ولقد كان الأقدمون بهذا المحصول القليـل

يعملون ما يعجز نوابغنا ، ويتكلمون فى المعضلات . فاذا بالكلمة الوجيزة فصل الخطاب . ولقد كانت الكلمة تسمع وتحفظ ، وتنتقل من سلف الى خلف ، وتندمج فى تجربة كل سامع ، كأنها زيادة عضوية تتوالد ولا تموت . وكانت تصان كما تصان ذخائر الآباء والأجداد .

وكان عثمان على علم بمعارف العرب فى الجاهلية ومنها الأنساب والأمثال وأخبار الأيام . وساح فى الأرض فرحل الى الشام والحبشة ، وعاشر أقواما غير العرب ، فعرف من أطوارهم وأحوالهم ما ليس يعرفه كل عربى فى بلاده ، وجدد فى رحلاته تجديد الخبرة والعمل معارف البادية عن الأنواء والرياح ومطالع النجوم ومقارناتها فى منازل السماء ، وهى معارف القوافل والأدلاء ، من أبناء كل صحراء .

ولما أسلم كان اسلامه قويا ، وكان من أفقه المسلمين فى أحكام الدين ، وأحفظهم للقرآن والسنة ، روى عن النبى عليه السلام قرابة مائة وخمسين حديثا وقال محمد بن سيرين وهو يتكلم عن الصحابة : « كان أعلمهم بالمناسك عثمان ، وبعده ابن عمر » .

وكان أقرب الصحابة الى مجرى الحوادث بين المسلمين والمشركين ، فكان من سفراء الاسلام فى غير موقف الخلاف أو الوفاق ، تارة بين المسلمين وأعدائهم ، وتارة بينهم وبين الأسرى منهم فى أرض الأعداء .

وكان كاتبا يجيد الكتابة ، فاعتمد عليه النبى عليه السلام فى تدوين الوحى ، واعتمد عليه الصديق فى كتابة الوثائق الهامة ، ومنها الوثيقة التى عهد فيها بالأمر لخليفته الفاروق .

وزودته معرفته بالأخبار والأنساب وسياحته فى البلاد بزاد حسن من مادة الحديث مع ذوى الكمال من الرجال . قال عبد الرحمن بن حاطب : « ما رأيت أحدا من أصحاب رسول الله صلى الله عليه وسلم كان اذا حدث أتم حديثا ولا أحسن من عثمان بن عفان ، الا أنه كان رجلا يهاب الحديث » .

ولم يكن حديثه لغوا ولا ثرثرة يزجى بها الفراغ بين أهل الفراغ ، بل كان من تلك الأحاديث التى كان يتوق اليها النبى عليه السلام فى بعض أوقاته فيتمناها ، وتروى السيدة عائشة من ذلك أنها سمعت النبى ذات ليلة يقول : لو كان معنا من يحدثنا ؟ قالت : يا رسول الله أفأبعث الى أبى بكر ؟ فسكت • ثم قالت : أفأبعث الى عمر ؟ فسكت • ثم دعا وصيفا بين يديه فساره فذهب ، فاذا عثمان يستأذن ، فأذن له فدخل ، فناجاه عليه السلام طويلا •

ولقد كتب فى خلافته رسائل من النمط الذى لا يرتضى الظن نسبته الى غيره ••

ومن هذه الرسائل كتاب الى عماله يقول فيه :

« استعينوا على الناس وكل ما ينوبكم بالصبر والصلاة ، وأمر الله أقيموه ولا تداهنوا فيه ، وإياكم والعجلة فيما سوى ذلك ، وارتضوا من الشر بأسره ، فان قليل الشر كثير ، واعلموا أن الذى ألف بين القلوب هو الذى يفرقها ويباعد بعضها عن بعض • سيروا سيرة قوم يريدون الله لئلا تكون لهم على الله حجة » •

ومن كتبه الى الجباة :

« أما بعد ، فان الله خلق الخلق بالحق ، فلا يقبل الا الحق • خذوا الحق وأعطوا الحق ، والأمانة الأمانة ، قوموا عليها ، ولا تكونوا أول من يسلبها ، فتكونوا شركاء من بعدكم الى ما أكتسبتم • والوفاء الوفاء ولا تظلموا اليتيم ولا المعاهد ، فان الله خصم لمن ظلمهم »[1] •

أما الخطابة فقد كانت على هذا النهج من الكتابة السهلة القويمة ، ومن خطبه فى أوائل الفتنة : « ان الناس يبلغنى عنهم هنات وهنات ،

---

(١) **المرجع السابق** • ص ٥٩٠ ــ ٥٩٢ •

وانى لا أكون والله أول من فتح بابها وأدار رحاها • الا وانى زام نفسى بزمام ، وملجمها بلجام •• ومناولكم طرف الحبل ، فمن اتبعنى حملته على الأمر الذى يعرف ، ومن لم يتبعنى ففى الله خلف منه وعزاء عنه • ألا وان لكل نفس يوم القيامة سائقا وشاهدا : سائق يسوقها على أمر الله ، وشاهد يشهد عليها بعملها • فمن كان يريد الله بشىء فليبسر ، ومن كان انما يريد الدنيا فقد خسر » •

ومن خطبه بعد تفاقم الفتنة خطبة على الروية لم تكن مرتجلة قال فيها :

« ••• آفة هذه الأمة ، وعاهة هذه النعمة ، عيابون طعانون ، يرونكم ما تحبون ، ويسترون عنكم ما تكرهون يقولون لكم وتقولون• أمثال النعام يتبعون أول ناعق ، أحب مواردهم اليهم البعيد ، لا يشربون الا نغصا ، ولا يردون الا عكرا ، لا يقوم لهم رائد ، وقد أعيتهم الأمور » •

وهذه النماذج من كتبه وخطبه لا تورد فى هذا المقام من ناحية البلاغة والبيان مستقلة عن مواضعها ودواعيها ، ولكنها تورد قبل كل شىء لأنها — مع ما تبديه من بيانه — تبدى لنا أسلوب الخليفة الثالث فى علاقته برعاياه من خلال أسلوب الكتابة والخطابة • فقد كانت أوائل كتبه أشبه الكلام بما نسميه اليوم « الأسلوب الرسمى » أو أسلوب التشريع والوثائق القانونية : تبليغ وتقرير بغير تنميق ولا محاولة تأثير ، ثم يستطرد الموقف بالخليفة الى ما رأيناه فى خطابه الأخير ، وأول ما يبدو منه أن الراعى والرعية لا يثوبون الى قسطاس واحد ، وتلك بوادر الملك تظهر فى مضامين القول كما ظهرت على ما نراه فى الأعمال والنيات •

● شئون المجتمع :

منذ أسلم عثمان الى أن تولى الخلافة تغير المجتمع العربى فى نطاق

واســـع ، وأصبحت الصبغة الاسلامية نوعا من الصبغة العالمية ، يكاد أن يقرب بين أساليب المعيشـة فى جميع أمم الحضارة الشرقية والغربية •

أسلم عثمان والدعوة الاســلامية محصورة فى آحاد محدودين ، يلتمســـون النجاة بعقائدهم وأنفسهم وذويهم من مجتمع الى مجتمع ومن بلد الى بلد • وصاحب الاســلام فى جهــاده وفتوحه حتى عم الجزيرة العربية قبيل وفاة النبى عليه السلام ، وأصبح بذلك دينا يجمع بين قبائل العرب على اختلاف الأنســاب والطبقات •

ثم صاحب الاسلام فى جهاده وفتوحه أيام حروب الردة وفتــوح العراق وما جاوره من أرض فارس والروم ، ثم صاحبه فى جهاده وفتوحه حتى أوشكت هــذه الفتوح أن تحيط بالعالم المعمور يوم تسلم زمامه من ســلفه العظيم عمر بن الخطاب •

ولم تمض ســنوات من خلافة عثمان حتى أحاط العالم الاسلامى بالعالم المعمور كله الا ما كان منه فى أقصى المشرق أو أقصى المغرب ، فأصبحت الصبغة الاسلامية ــ كما أســلفنا ــ صبغة عالمية تشمل العربى والفارسى والرومى والمصرى والبربرى ، تسلكهم كلهم فى دولة واحــدة لأول مرة فى التاريخ •

وليس الذى طرأ على المجتمع العربى خاصــة أنه عرف الترف ولم يكن يعرفه ، أو عرف الثروة وكان محروما منهــا • فان الترف والوفر قديمان فى الجزيرة العربية ، وزيادة المقدار لا تحسب من التغير الجوهرى فى المجتمع ان لم تكن مصحوبة بالتغير فى نظرة الانسان الى الحياة ، وهذا الذى غير المجتمع العربى ، وغير المجتمع الاسلامى ، بعد اتساعه وامتداده الى أقصى مداه فى خلافة عثمان •

ان الغنى المترف فى عرف الجاهلية لم يكن يخجل من ترفه ، ولم يكن يحسب أنه يختلس به شــيئا ليس من حقــه ، بل كان يبذخ فى

ترفه ، ويفاخر نظراءه ببذخه . ومن لم يدرك من الترف والبذخ حظا كحظه فهو متطلع له ، حاسد عليه ، ناظر اليه كما ينظر الى أمنية الحياة ، ان فاتته فقد فاته من حياته خير ما يتمناه .

تغير هـذا بعد الاسلام كل التغير ، وأصبح الترف رذيلة مزدراة ، كائنـا ما كان نصيب المترف من الجاه والثراء ، وأصبح الثراء نعمة دون النعمة الكبرى التي يتطلع اليها المسلم في حياته الجديدة ، فهو وسيلة دون غاية ، ومتاع في حاجة الى تسويغ ، ثم لا مسـوغ للسرف فيه بأية حـال .

وعلى هـذا كبر مقدار الثروة التي ينعم بها أصحابها بعد أن تغير النظر الى كثيرها وقليلها ومحظوراتها . فربما بلغت ثروة الرجل الواحد في خلافة عثمان ما يعـدل ثروة السـادة المترفين جميعا على آخر عهد الجاهلية ، وما يحسب حتى في الأزمنة الأخرى غنى مفرطا عنـد أغنى الأغنيـاء ..

فلقد قيـل في مصادر متعددة أن عبد الرحمن بن عوف خلف ذهبا كان يقطع بالفؤوس حتى تمجل (تتقيح) أيدي الرجال ، وترك ألف بعير وثلاثة آلاف شـاة ومائة فرس ، وقسم ميراثه على سـتة عشر سهما فبلغ السهم ثمانين ألف درهم ، وكان يزرع بالجرف على عشرين ناضـحا ، ويتجر فيكسب من التجارة مئات الألوف ، وكان كلما اجتمع له من الربح مدخـر كثير فرقه على الغزاة وتصـدق به على الفقراء . قال ابن عباس : « مرض عبد الرحمن بن عوف فأوصى بثلث ماله ، فصح فتصدق به ، ثم قال : يا أصحاب رسول الله صلى الله عليه وسلم ، لكل من كان من أهل بدر له على أربعمائة دينار ، فقام عثمان وذهب مع الناس ، فقيل له : يا أبا عمر ! ألست غنيا ؟ قال : هـذه وصلة من عبد الرحمن لا صدقة ، وهو من مال حلال ، فتصـدق عليهم في ذلك اليوم بمائة وخمسين ألف دينار » .

ولما مات الزبير بن العوام طلب أبناؤه ميراثه ، فأبى ابنه عبد الله أن يقسم بينهم حتى ينادى بالموسم أربع سنين من كان له على الزبير دين فليأتنا فلنقضه ، لأنه كان يؤتمن على الودائع ممن يترددون على الحجاز للتجارة ، فلما انقضت أربع سنين قسم بينهم ما بقى من ماله خالصا فاذا هو خمسون ألف ألف ومائتا ألف .

وكان طلحة يغل بالعراق ما بين أربعمائة ألف الى خمسمائة ألف ، ويغل بالسراة عشرة آلاف دينار ، وكان لا يدع أحدا من بنى تيم عائلا الا وكفاه مؤونة عياله ، ويزوج أياماهم ، ويقضى دين غارمهم . وأخرج صاحب الصفوة فيما أخرج من أخباره أنه باع عثمان أرضا بسبعمائة ألف حملها اليه ، فلما جاء بها قال : ان رجلا تبيت هذه عنده فى بيته لا يدرى ما يطرقه من أمر الله لغرير بالله .. فبات ورسله تختلف فى سكك المدينة حتى أسحر وما عنده منها درهم »[1] .

ونحن لا نشك فى عظم هذه الثروات التى توافرت لهؤلاء النخبة من أجلاء الصحابة شيئا فشيئا ، من أيام النبى عليه السلام الى ما بعد قيام الدولة الأموية . والذى نعتقده أن مقادير تلك الثروات أكبر وليست أقل مما توحيه الأرقام ، لأنها اجتمعت من أربح التجارات فى جميع العصور ، وهى التجارة المتبادلة بين الشرق والغرب من طريق العراق والشام والجزيرة العربية مجتمعات .

لقد كان الملأ من قريش أغنياء مفرطين فى الغنى أيام الجاهلية ، وكان موردهم كله من مواصلات الحجاز بين اليمن والشام ، ولم يكن لهم فوق ذلك سلطان على بقعة وراء الحجاز ، بل كان سلطانهم فى الحجاز نفسه عاجزا عن تأمين قوافلهم بغير المساومة والمقاسمة بينهم وبين قبائل الطريق . فلما استقر الأمن فى الجزيرة العربية ، وامتدت الفتوح الى العراق والشام وفلسطين ومصر ، واطمأنت القوافل على هذه الطرق شرقا وغربا والى الشمال والجنوب ، اتسعت مواصلات التجارة العالمية

(١) عباس محمود العقاد : **العبقريات الاسلامية** . ص ٦١٣ ــ ٦١٤

فى تلك البقاع – لم يكن مورد فى العالم قط أعظم ولا أربح من هذا المورد الذى تهيأ لبيوت التجارة العريقة فى قريش ، ويكفى أن يسلم هـذا المورد سنة فى كل سنتين أو ثلاث ليغنم منه التاجر الكبير ألوف الألوف ، ويأخذ من ربح سنة ما يعوض وقف التجارة سنوات .

والاسلام لا يمنع التجارة ، ولا ينكر الثروة ، ولكنه يمنع الترف ، وينكر كنز الذهب والفضة ، ويأمر بالانفاق فى المنافع والمرافق كما جاء فى القرآن الكريم : ﴿ **كى لا يكون دولة بين الأغنياء منكم** ﴾ ، ويتقى أشد التقية أن يترف أناس ويعدم أناس آخرون .

وابتدأت الخلافة الأولى فى عهد الصديق ، ومشكلة الثروات الكبيرة مكبوحة الجماح مملوكة الزمام ، ثم أحس الخليفة الأول بزمامها يضطرب فى يديه بعد اتساع التجارة وامتداد الفتوح ، فاتخذ الحيطة لفتنتها ، واستبقى عنده كبار الصحابة ، ليجمع بين معونتهم له فى الرأى والعمل ، وبين تجنبهم الفتنة ومآزق الولاية .

ولم يكن عمر بحاجة الى التحذير من عواقب انطلاق الصحابة فى الأقطار ، بل ربما كان يحذرها حيث لم يحذرها صاحبه ، ولكن الصديق رضوان الله عليه لم ينس تحذيره فى موقف الأمانة فقال له وهو يجود بنفسه : « واحذر هؤلاء النفر من أصحاب رسول الله صلى الله عليه وسلم الذين انتفخت أجوافهم ، وطمحت أبصارهم ، وأحب كل امرىء منهم لنفسه ، وإن منهم لحيرة عند زلة واحد منهم ، فاياك أن تكونه ، واعلم أنهم لن يزالوا منك خائفين ما خفت الله .. »[1] .

وقد دعا الأمر بعد قيام الفاروق بالخلافة الى مضاعفة الحيطة فى كل تدبير لجأ اليه الصديق على اتفاق مع صاحبه لاتقاء الفتنة ، ومصاحبة التغير الطارىء بالوسيلة التى تلائمه ، وجعل يشتد فى

---

(۱) **المرجع السابق** . ص ٦١٨ – ٦١٩

حيطته كلما تباعدت المسافة بين المجتمع الاسلامى فى أوائل عهد الدعوة ، وبين هذا المجتمع بعد افتتاح العراق وأقاليم فارس الغربية والشام ومصر الى حدود أفريقية الشمالية والسودان .

فمن سياسته فى ذلك أنه ثابر على استبقاء كبار الصحابة الى جواره فى المدينة ، وكان منهم من يسأله الخروج للغزو والجهاد فيثنيه عن ذلك ويلقى فى روعه معذرته المشهورة : « أن له فى غزوه مع رسول الله صلى الله عليه وسلم ما يكفيه ويبلغه .. وهو خير له من الغزو اليوم » ثم يقول له : « خير لك ألا ترى الدنيا ولا تراك »[1] .

وانتهج فى محاسبة الولاة خطة حاسمة لا هوادة فيها مع أحد ممن أحسن أو أساء .. فراقبهم جميعا أشد مراقبة ، واتخذ موسم الحج موعدا لمراجعتهم وسماع أخبار الرعية عنهم ، ومنهم من كان يعزله ويستدعيه اليه لغير جريرة يؤخذ بها الا أنه لا يريد ــ كما قال غير مرة ــ أن يحمل فضل عقله على الناس وأنه يخشى أن يفتتن الناس به ان لم يفتتن هو بالناس مع فتنة السلطان وفتنة النجاح .

ثم انتهت خلافة عمر والمجتمع الاسلامى مجتمعان !.. أحدهما ماض ولما يمض بأجمعه ، والآخر مقبل ولما يقبل بأجمعه ، وأوشك عمر على قوته أن يحار فى تدبيره وأنه قضى وقد أوشكت قريش أن تمله ، لشدته ووقوفه لها بحيث وقف حائلا بينها وبين نزعاتها ومطامحها فى دنياها الجديدة ، وبين ماض ينصرم وحاضر ينقلب ويكاد أن ينهزم . ولكن الثقة به لم تضعف مع طوالع المجتمع الجديد ، بل زادته هذه الطوالع المتقلبة تمكينا على تمكين .. فهذه المغالبة لمحنة المجتمع الجديد ، وتلك الثقة بالفاروق ، وتلك القوة فيه ، قد حفظت زمام الدولة فى قبضة وليها ، ولم تذهب المخالفة له الى مدى أبعد مما سماه الشعبى بالملل . فلو لم تكن هناك ثقة مكينة لجاوز الأمر الملل الى السخط والتمرد .

---

(١) **المرجع السابق** . ص ٦٢٠ .

• الفتـح فى عهـد عثمـان :

امتدت الامبراطورية الاسلامية فى عهد عمر من أقصى فارس شرقا الى حـدود برقة وطرابلس غربا ، ومن بحر قزوين فى الشمال الى بلاد النوبة فى الجنوب . وقـد آمن ما فتحه المسـلمون من بلاد هـذه الامبراطورية بأن غزاتهم لا غالب لهم . مع ذلك كانت أسباب الانتقاض لا تفتأ الحين بعـد الحين تحرك نفوس الناس من أهل هذه الأقاليم الى الثورة بالمسـلمين ونكث ما عاهدوهم عليه . ولم يكن ذلك عجبـا ، والفاتحون يخالفونهم فى الجنس واللغة والعقيدة .

ولم يكن عجبا كذلك أن تحرك عوامل الفتنة نفوس الناس فى البلاد المفتوحة ، وذلك بحكم موقفهم من المسلمين وموقف المسلمين منهم . فلم تكن للمسلمين قوات مرابطة فى هـذه البلاد ، بل كانوا يصالحون كل اقليم يفتحونه على جزية يدفعها أهله لهم ، ثم يتركون حكم الاقليم لأبنائه ، وتنسحب قواتهم بعـد ذلك عنه الى المعسكرات العربية . وكانت معظم هذه المعسـكرات مركزة بالشـام ، فى دمشق وفى حمص ، كما كانت مركزة بالعراق فى البصرة وفى الكوفة . أما فى مصر فلم يكن للعرب مسلحة قوية الا فى حصن بابليون ، حيث تقع مصر القديمـة اليوم . لهذا حدث غير مرة فى عهد عمر نفسـه أن انتفضت ولايات بعـد اذعانها فمنعت الجزية وامتنعت عن العرب بحصونها ، فبعث اليها عمر من ردها الى الطاعة وأعادها الى الاذعان . لكنه لم يكن يترك من جنـده بينها من يحفظ نظامها ويلزمها احترام عهـدها ، لأن انفسـاح الامبراطورية السريع جعله فى حاجة الى تنقل هذه القوات من ميـدان الى ميدان . ثم انه يخشى ان هو ترك قوات صغيرة فى الأقاليم المفتوحة أن يثور الناس بها وأن يتغلبـوا عليها فيكون لذلك من سىء الأثر فى النفوس ما لا يحب . وهو الى هـذا قد كان قادرا دائما أن يرد العصاة عن عصيانهم وأن ينزل بهم من العقاب ما يكون عبرة لغيرهم .

وكانت ولاية أذربيجان وما والاها من ناحية الغرب آخر ما أخضعه المسلمون من ولايات فارس فى عهـد عمر . وتقع أذربيجان الى الجنوب الغربى من بحر قزوين ، وهى بلاد جبلية ترتفع أرضـها فوق سـطح البحر نحو ألف وخمسمائة متر ، وبها قمم يبلغ ارتفاعها أربعة آلاف من الأمتار . وكان بها معابد كثيرة للنار حين غزاها المسلمون . وقد أخضعها عتبة بن فرقـد وصالح أهلها باذن حذيفة بن اليمان ، وأعطاهم كتـابا بالأمان على سهلهم وجبلهم وشعائرهم ، وعلى أنفسهم وأموالهم وعقائدهم وشرائعهم ، على أن يؤدوا الجزية على قدر طاقتهم .

وامتد الفتح من أذربيجان الى الباب والى موقان . فلما أخضعهما المسلمون تحول عبد الرحمن بن ربيعة عنهما يريد غزو الترك المجاورين لها فاعتصموا منه بالجبال . وانه ليعد للسير اليهم حيث اعتصموا منه اذ جاءت الأنباء بمقتل عمر فترك الترك لم يتعقبهم ، وأقام حيث كان ينتظر أوامر عثمان . ولـما رأى أهل أذربيجان أن المسلمين رجعوا عن الغزو حين جاءهم النبأ بمقتل عمر ، دخل فى روعهم أن سياسة الخليفة الجـديد تخالف سياسة سلفه ، ولذلك منعوا ما صالحوا عليه حذيفة بن اليمان . ولم يتردد عثمان حين عرف أمرهم أن بعث الوليـد بن عقبـة لغزوهم فغزاهم وردهم الى الطاعة والى أداء الجزية . ثم ان الوليد بعث عبد الله شبيل الأحمسى الى موقان والببر والطيلسان ، وكلها تجاور أذربيجان ، فغزاها[1] .

وتجاور أرمينية هذه البلاد التى تغلب عليها الوليد بن عقبة ومن سـار تحت لوائه من الأمراء والجنود . وكانت أرمينية قبل خلافة عمر مقسـمة بين الفرس والروم فى عهود أخرى . وكانت تمتد من شمشاط غربا الى تغلب ، والى بحر الخزر شرقا . فلما كانت خلافة عمر ، وأجلى المسلمون هرقل عن الشـام ، واستولوا على أنطاقية وحمص وشمال

---

(١) محمد حسـين هيكل : **عثمان بن عفـان** . ص ٥٧ ــ ٥٩

الشام كله سار خالد بن الوليد فى بلاد أرمينية ، فغزا مرعش وشمشاط وما والاها من البلاد التى كانت فى حكم الروم ، وعاد منها الى الشام بالغنائم والأسلاب من غير أن يصالح أهلها على أمان أو جزية . وعلى أثر عودته ولاه عمر امارة قنسرين . فلما بعث الروم بعد ذلك بالجنود على السفن الى أنطاكية فانتقضت ، وانتقضت حمص وحلب وبلاد الشمال من أرض الشام ، أجلب المسلمون بخيلهم ورجلهم على هذه البلاد ، وحصروها وطردوا الروم منها ، ثم تجاوزها عياض بن غنم ، وخالد ابن الوليد الى أرمينية فساروا فيها حتى بلغ خالد آمد والرهاء . وكان خالد فى مسيرته يفتح البلاد ويستفىء الغنائم ويلقى فى القلوب الرعب. واجتمع له من الفىء شىء عظيم عاد به الى قنسرين من غير أن يعقد هو أو يعقد عياض صلحا مع أهل أرمينية على أمان أو جزية . وكذلك ظلت أرمينية وليس للمسلمين بها سلطان ، وان كانت قد ذاقت من بأسهم ما جعلها تتربص بهم الدوائر .

وتجمع الروايات على أن أذربيجان ثارت وأن أرمينية أرادت معاضدتها فأخضع المسلمون أذربيجان وما والاها وساروا فى أرمينية من جانب فارس ومن جانب الروم فاستولوا عليها . وقد حدث هذا كله فى أول خلافة عثمان ، فكان بالغ الأثر فى رد السكينة الى ربوع الشام وأقاليم فارس ، وفى اعادة اليقين الى أهل الأقاليم المفتوحة بأن مقتل عمر واستخلاف عثمان لم يوهن من بأس المسلمين ولم يضعف من شوكتهم .

يجب مع ذلك أن نقف وقفة قصيرة نذكر أثناءها ما حدث من خلاف على اقتسام الغنائم بين أهل الكوفة وأهل الشام ، وما أدى اليه هذا الخلاف من تهديد هؤلاء وأولئك بعضهم لبعض . لقد حدث مثل هذا الخلاف فى عهد عمر ، لكنه لم يؤد الى أى تهديد .. ترى هل أذعن الروم بعد هزيمتهم فلم يفكروا فى مناجزة المسلمين ؟ هل كفاهم ما أصابهم بالشام وبأرمينية ليقنعوا بما بقى لهم فى الأناضول وفى البلقان وفى أفريقية ؟ لعلهم كانوا يفعلون لو لم يكونوا يعتزون بما لهم

على البحر من قوة ليس للعرب مثلها ، ولو لم تغرهم الاسكندرية بالوثوب اليها على متن المـاء ، وقد ظنوا أنهم قادرون على استرجاعها واسترجاع مصر منها •

فقد فتح عمرو بن العاص مصر ، وأجلى الروم عنها ، واستقرت له ولايتها فى عهد عمر • وكانت سياسـته فيها أن يتألف أهلهـا بتخفيف الضرائب وبتركهم أحرارا فى عقيدتهم ، وترك المناصب الادارية لأبناء البلاد وللروم الذين آثروا البقاء على الهجرة الى وطنهم الأول • على أن هذه السياسـة التى أرضت المصريين فى مجموعهم أغضبت أهـل الاسكندرية •• فقد كان لهؤلاء من الامتيازات قبـل الفتـح العربى ما أعفاهم من كثير من الضرائب • فلما سوى القائد العربى بينهم وبين غيرهم وفرض عليهم ما فرضـه على غيرهم ، أحفظ ذلك قلوبهم وهيـأ للروم الذين لم يغادروا الاسكندرية فرصة التأليب على المسلمين واثارة النفوس بحكمهم • ولم يدر بخلد عمرو أن يؤدى ما قد يحدث من ذلك الى فتنة أو انتقاض • لذلك أبقى للاسكندرية حصونها المنيعة ، ولم يبق بها من جنـده غير حامية لا تزيد عن الألف تحفظ النظام فيها وتفرض سـلطان المسلمين عليها •

فلما اسـتقر الأمر فى بلاد القسـطنطينية كاتب الروم المقيمـون بالاسكندرية عاهل بيزنطة وأوحوا اليه أنه قادر اذا بعث اليهم السـفن تحمل الجنـود من غير أن يفطن المسلمون الى ما يصنع ، أن يأخـذ المدينة على غرة ، وأن يتحصن بها ، ثم يسير منها الى أرجاء مصر فيعيد فتحها ، ويسـترد هذا الاقليم الغنى الذى أمتع بيزنطة بعد أن أمتع رومة بخيره الوفير •

ولم تبلغ هذه الأنباء عمرا لأن الروم كتموها ، ولأن ابن العاص كان فى شـغل عنها بما كان بينه وبين عمر من خلاف استفحل حتى اتهم عمر عمرا بأنه يفيـد لنفسـه من خراج مصر • ولذا بعث الى مصر محمد بن مسلمة يقاسمه ماله ، وكان عمر موشـكا أن يعزل عمرا لولا أنه قتل •

ولم يكن عثمان خيرا من عمر رأيا في ابن العاص مما جعل عمرا يخشى أن يقدم عثمان على عمل يضعف من مركزه ، فزاده ذلك انصرافا عن التفكير في أمر الاسكندرية ، فلم يبلغه شيء من أمر الروم وأفاعيلهم بها ، وبخاصة لأن الروم كتموا ذلك بشدة •

ولقد أرسل روم الاسكندرية الى الامبراطور « قنسطانز الثاني » يسألونه أن يخلصهم من حكم المسلمين ويهونون عليه الأمر بضعف مسلحة العرب في الاسكندرية ، وبأنه صاحب البحر دون المسلمين ، فاذا بعث بالجنود في السفن سرا فلم يفطن المسلمون له نزلت قواته عاصمة مصر فاستولت عليها واستولت منها على أقاليم مصر كلها • وراقت الفكرة قنسطانز وبلاطه وخيل اليهم أنهم متى عادوا الى مصر فملكوها لم يكن ما أصابهم بالشام شيئا مذكورا •• وكان لقنسطانز أبلغ العذر في الاقتناع بهذا الرأى • فلم يكن للعرب الى يومئذ شراع واحد في البحر الأبيض • وقد طلب معاوية بن أبي سفيان الى عمر بن الخطاب أن يجهز السفن لحراسة الشواطيء بالشام ومصر ولمواجهة الروم اذا حاولت سفنهم مواجهة هذه الشواطيء ، فأشفق ابن الخطاب مما طلب معاوية ، ولم يبح له أن يجهز السفن •

وجهز قنسطانز أسطولا من ثلثمائة سفينة أوقرها بالرجال ، ودفعها للغاية التي أرادها ، ولكنه أخفى على الناس مقصدها حتى يظل أمرها سرا مكتوما فلا يعرفه العرب • ونجح في كيده ، فبلغ الأسطول الاسكندرية ونزل جنوده بها ، فتلقاهم الروم المقيمون فيها وانضموا اليهم وساروا معهم الى مسلحة العرب فقتلوا رجالها جميعا لم ينج منهم الا نفر قليل لاذوا بالفرار • واستقر القائد مانويل وجنوده بالعاصمة العظيمة ، وخيل اليهم أن مغامرتهم نجحت ، وأن جلاء المسلمين عن مصر أصبح أمرا مقدورا •

وكان نزول الروم الاسكندرية في الأشهر الأولى من السنة الخامسة والعشرين للهجرة (٦٦٤ ميلادية) أى بعد عام وأشهر من بيعة عثمان •

وهذا تاريخ يكاد الرواة يجمعون عليه ،واجماعهم هذا يدل على أن مقتل عمر شجع بلاد القسطنطينية على المسارعة الى اجابة الروم من أهل الاسكندرية ، ظنا منهم أن وفاة الفاروق ستفت فى عضد المسلمين وتقضى على الفتح الاسلامى الذى سار فى عهده سيرة أذهلت الروم والفرس جميعا[1] .

ماذا صنع العرب حين بلغت أنباء الروم الفسطاط ؟ أتراهم خفوا للقائهم ووقفوا عن الزحف داخل البلاد ؟ أم تولتهم الخشية أن يهزمهم الروم فلزموا مكانهم حتى يأتيهم المدد من شبه الجزيرة ؟ تضطرب الروايات عن هذه الفترة كاضطرابها فى أمر عمرو بن العاص وبقائه بمصر أو ذهابه الى مكة . والثابت أن الروم أغاروا على ما جاور الاسكندرية من البلاد وسار جيشهم فى أرجاء مصر السفلى ينهب الأموال والمحصول من قراها ولا يدافعه مدافع . والظاهر أن العرب وقفوا من هذه الحوادث موقف الحيرة والاضطراب ، وأنهم استمدوا أمير المؤمنين بالمدينة الرأى وطلبوا اليه المعونة . وأجمع أهل الرأى بالمدينة كما أجمع المسلمون بمصر على أن الرجل الذى يستطيع مواجهة هذا الموقف الدقيق هو عمرو بن العاص دون سواه . فقد كان اسمه يبعث الرهبة فى نفوس الروم ، وكانت سياسته تلقى من أهل مصر الرضا والتأييد . لهذا عهد اليه عثمان أن يتولى قتال الروم فيجليهم عن مصر كما أجلاهم عنها أول مرة . والثابت أن عمرا لم يتردد فى تنفيذ ما أمره الخليفة به ، ولم يجد فيما أصابه من عمر ومن عثمان بعده ما يرده عن القيام بواجب مقدس هو الجهاد فى سبيل الله .

فلنقف مع عمرو ونسايره من الفسطاط الى مقر القيادة بحصن بابليون . لقد كان عمرو يعرف أفاعيل جيش الروم ، وأنهم ساروا فى بلاد مصر السفلى يغنمون وينهبون ويتوفرون على الملذات ، وأن المصريين وقفوا من هؤلاء الغزاة القساة موقف الخوف والفزع ،

---

(١) **المرجع السابق** . ص ٦٥ – ٦٦

لا يعترضونهم ولا يعاونهم من أهل البلاد الا قليلون • وقد رأى عمرو أن يترك الروم ينتشرون فى البلاد ويعيثون فيها فسادا فيزداد المصريون لهم بغضا •

وسار الروم فى أرجاء مصر السفلى لا يلقون آية مقاومة ، ولا يدعون المصريين مع ذلك وادعين ، بل يغصبونهم ما لهم ويوجهون اليهم شر ألوان المهانة • وفى هذه الأثناء كان عمرو بن العاص ينظم ببابليون جنده ويعد للقتال عدته • فلما علم أن الروم اقتربوا من نقيوس خرج اليها وقد عقد العزم على لقائهم بها • خرج على رأس خمسة عشر ألفا مؤمنين بأنهم ان لم يهزموا الروم ارتدوا على أعقابهم الى شبه الجزيرة العربية يجللهم عار الفرار • والتقى الجيشان تحت أسوار حصن نقيوس على شاطىء النهر ، ولا يخامر الشك أى جندى من الروم او من المسلمين فى أن مصير اليوم حاسم ، وأن أى الفريقين ظهر خلصت له مصر بخيراتها ونعيمها • لذلك اشتد القتال وحمى وطيسه واستمات الفريقان فيه فترجح النصر بينهما • ودار قتال عنيف بين الفريقين ، وكان المسلمون يندفعون يريدون الشهادة ويرون الجنة فتحت لهم أبوابها • ولم يصبر الروم لحملاتهم فتضعضع عزمهم ووهنت قوتهم ، فانهزموا مولين الأدبار لا يلوون على شىء يريدون الاسكندرية يلوذون بحصونها من الموت وهو ملاقيهم • وتعقبهم العرب وقد زادهم النصر قوة على قوتهم، ولم يبق لديهم ريب فى أن الله ناصرهم على عدوهم •

لم يجد المسلمون مشقة فى تعقب عدوهم ، ولم يقف سيرهم اقدام العدو على تدمير الجسور وتخريب الطرق • فقد عانى أقباط مصر من بطش الروم ونهبهم فى كل قرية مروا بها بعد نزولهم الاسكندرية مما أعاد الى ذاكرتهم ذلك الاضطهاد الدينى الذى خضعوا له قبل الفتح العربى سنوات حسوما ، كما ذكروا أن الفتح العربى هو الذى أنجاهم من ذلك الاضطهاد • فلما انهزم الروم بنقيوس وفروا يبتغون ملاذا بحصون الاسكندرية وحطموا وراءهم كل جسر وأفسدوا كل طريق ، هرع

القبط من أهل القرى حين رأوا العرب يتعقبون هؤلاء الطغاة ، فأصلحوا ما أفسده الروم وأمدوا العرب بما هم فى حاجة اليه من عدة ومؤونة ، مظهرين من الاغتباط بما أصاب الروم ما زاد العرب اطمئنانا الى غدهم ، وأنهم لن يؤتوا من خلفهم •

فر الروم الى السفن وهربوا فى البحر نجاة بأنفسهم • عند ذلك عادت الى الأسكندرية السكينة ، وعاد اليها من أهل مصر من كان قد فر منها لدخول الروم فيها •• وأعاد عمرو فتح الاسكندرية ، فتم بذلك جلاء الروم عن مصر للمرة الثانية ، وهم لما يمض بين نزولهم الاسكندرية وفرارهم منها فى هذه المرة غير أشهر • وفى هذه الفترة الوجيزة بلغ عمرو ما أراد ، واطمأن أهل مصر كرة أخرى الى عود المسلمين والى حكمهم • فقد ألفوا هذا الحكم من قبل وسكنوا الى عدله • وهم اليوم أشد رضا به وسكونا اليه بعد أن رأوا الروم ينهبون أموالهم ، ورأوا المسلمين يردون عليهم هذه الأموال بعد أن غنموها من الروم •

ولى عثمان عبد الله بن سعد مصر بعد عوده من غزو أفريقية فى السنة السادسة والعشرين للهجرة • فتح عبد الله بن سعد أفريقية ، وعاد الى مصر ، وقد اجتمع أهل أفريقية على الاسلام وحسنت طاعتهم • واكتفى المسلمون باجلاء الروم عن أفريقية ، ثم تركوها لأهلها بعد أن صالحهم عبد الله بن سعد على الجزية • وقد أسلم كثير من أهل البلاد ، كما أن البلاد وفت بما عاهدت عليه طيلة عهد عثمان وفى عهد على كذلك •

وامتدت الامبراطورية الاسلامية بفتح أفريقية واشتملت كل البلاد التى تشاطىء البحر المتوسط من أنطاقية فى شمال الشام ، وفى أقصى الشرق من ذلك البحر الى أقصى الغرب منه فى شمال أفريقية• وأيقن معاوية بالشام أن هذه الشواطىء الممتدة ألوف الأميال لا يمكن أن تأمن مفاجآت العدو من البحر الا أن يكون للعرب أسطول يواجه أسطول الروم اذا حاول العودة الى أى من هذه الأقاليم • كان

هــذا رأيه منــذ تولى الشـــام وعرف مهاجمة الروم أنطاقية من البحر . لذلك كتب الى عمر يذكر له قرب جزيرة قبرص من حمص ، ولم يأذن له عمر كما قدمنـــا . فلما تولى عثمان وهاجم الروم مصر من البحر ثم امتدت شـــواطىء الامبراطورية حتى الشـــمال الأفريقى كله ، أعاد معاوية الكرة على عثمان واســـتأذنه فى غزو قبرص من البحر . وخشى عثمان ان هو أذن أن يخالف مســـيرة عمر فينقض عهــده يوم بيعته ويؤاخذه الناس بمخالفته . لكنـــه رأى فى طلب معاوية من حسن الرأى وبعــد النظر ما يكون الرفض معه من ســـوء السياسة . لذلك كتب الى معاوية يقول : « لقد شـــهدت ما رد عليك عمر حين استأمرته فى غزو البحر » . وأعاد معاوية عليـــه القول فأجابه الى ما طلب ، لكنـــه قال له : « تنتخب الناس ولا تقرع بينهم خيرهم ، فمن اختار الغزو طائعا فاحمله وأعنه » . وكذلك جعل عثمان ركوب البحر والغزو فيـــه تطوعا لمن يشاء ، فأمن مخالفة عمر فى ســـيرته ، ولم يرفض أمرا اعتبره من حسن الرأى وبعــد النظر .

لم يلبث معاوية حين تناول كتـــاب عثمان أن جهز السفن للقتال . وعرف عبد الله بن سعد أمر عثمان لمعاوية ، فجهز السفن فى مرفأ الاسكندرية وحمل عليها من تطوع للقتـــال على متن المـــاء . بذلك أصبح للمسلمين أســـطول لا يقل عن أسطول الروم بأســـا ، وأصبحت الدولة الاسلامية ولها الى جانب قوتها البرية قـــوة بحرية على شـــواطىء بحرى الروم والقلزم (البحر الأحمر) ، فيها من غناء القتـــال وعــدته ما لم يكن للعرب به عهـــد من قبـــل .

كان معاوية على حـــق فيما أشار به من بناء الأسطول وغزو قبرص واتخاذ قواعـــد فى البحر لحماية الامبراطورية الناشئة . فقـــد كانت الامبراطورية تزداد على الأيام سعة ، وتزداد شواطئها امتـــدادا . ولم يكن قـــد بقى للروم من وسيلة للعود اليها الا من البحر . فاذا أيقنوا أن أســـطولهم ســـيلقى من بأس أسطول المسلمين ما يلقى جنـــودهم

فى الميــادين من بأس جنــد العرب فت ذلك فى ســاعدهم وفتح أمام المسلمين أبواب التوســع الى أقصى ما تمكنهم منه قوتهم وجيوشهم • ولعل عمر لو اســتطال به العمر وامتدت فى عهده شــواطىء الفتح كان ينتهى الى الرأى الذى انتهى اليه عثمان • وقــد كانت مشــورة عثمان للتطوع للغزو فى البحر مشــورة موفقة لم تفتح باب الخلاف ولم تترك لمعترض ســبيلا • لذا أسرع ببناء الأســطول الاسلامى فى الشام وفى مصر ، وأقبــل المتطوعون عليــه بأكثر مما توقع عثمان وتوقع معاوية ، وأصبحت الدولة الاسلامية فى زمن وجيز دولة بحرية مرهوبة الجانب ، ثم صــار الأسطول أداة جوهرية فى امتداد الفتح وفى تقوية كيــان الامبراطورية من بعــد •

ركب معاوية بن أبى ســفيان الى قبرص ، وســارت ســفينته فى الطليعة وســارت من خلفها الســفن عليها متطوعة المسلمين • فلما بلغوا قبرص وارتقــوا الى ســاحلها لم ير حاكمها ولا رأى أهلهــا قتالهم • وما لهم يقاتلونهم والجزيرة فى حكم الروم ، فاذا لم يدفع الروم عنها لم تســتطع هى الدفاع عن نفســها • ولم تتصــد للمسلمين سفينة من ســفن الروم ولم تحاول منعهم عن مقصدهم • وتفاوض الفريقان فى الصلح ، ورأى أهل قبرص ألا يعرضهم صلحهم مع المسلمين الى خــلاف مع الروم قــد يجر عليهم أذى لا قبــل لهم بدفعــه • لهذا صالحوا المسلمين على جزية ســبعة آلاف ومائتى دينار يؤدونها لهم كل عام ، على شريطة أن يؤدوا للروم مثلها • وفى مقابل هــذا الصلح المزدوج مع الروم ومع المسلمين جميعا لا يمنعهم المســلمون ولا يقاتلون عنهم من أرادهم من ورائهم ، ويكون أهل قبرص عيــونا للمســلمين يؤذنونهم بسير عــدوهم من الروم •

أيقن الروم بعــد استيلاء المسلمين على قبرص ، وبعــد أن أصبح لهم أســطول يدافع عن شواطىء الشــام وافريقية ، أنهم لن يستطيعوا العود الى مصر وافريقية ، ولن يستطيعوا مناهضــة المسلمين فى الشام ،

ما لم يحطموا أسطول المسلمين لتعود لهم سيادة البحر • ولن يتسنى ذلك لهم اذا تركوا المسلمين ينمون أسطولهم وتزداد كفاية ملاحيهم ، لذلك عزموا غزوهم فى البحر وتحطيم أسطولهم • وكانوا مطمئنين الى مقدرتهم على الظفر بهذا الأسطول لأن سفنهم كانت أكثر من سفن المسلمين عددا ، ولأن ملاحيهم كانوا أكثر من ملاحى المسلمين براعة •

كان ذلك عام واحد وثلاثين للهجرة أو أربع وثلاثين • وتنفيذا لعزمهم اجتمع الروم الى قسطنطين بن هرقل وقد تولى قيادة خمسمائة أو ستمائة من السفن أطلقت شراعها تشق عباب البحر المتوسط الى الاسكندرية تلقى فيها أسطول المسلمين الأكبر • وعرف المسلمون نبأ الروم وسيرهم لقتالهم ، فتولى عبد الله بن سعد والى مصر قيادة أسطول الاسكندرية وافريقية وعدته مائتا سفينة شحنها بالشجعان المجربين ذوى البأس فى الحرب • وتقدمت سفن المسلمين وسفن الروم وأنشبوا القتال عنيفا غاية العنف بدرجة أن تداخلت سفن الأسطولين واستخدمت السيوف والخناجر فى القتال ، ودفعت الأمواج سفن الأسطولين الى الشاطىء فكان القتلى يهوون الى رماله تغمرهم المياه ثم تنحسر عنهم وقد خالطتها الدماء • وحمى الوطيس وأبلى كل من المسلمين والروم أحسن البلاء ، وأصابت قسطنطين جراحات أوهنت قوته وأضعفت عزمه ، ولما رأى المسلمين لا يهن لهم عزم أيقن أن الدائرة لهم عليه فولى مدبرا بما بقى من أسطوله ورجاله وقد أيقن أن بأس المسلمين فى البحر لا يقل عن بأسهم فى البر ، وأنهم لا غالب لهم •

رأى عبد الله بن سعد فرار عدوه فلم يتعقبه ، بل أمر الأسطول بالمقام فى مكان الموقعة وبقى هناك أياما حتى استراح الناس ثم قفل راجعا الى مرفأ الاسكندرية • وقد طعن عليه خصومه وخصوم عثمان بما فعل من ذلك ، وأذاعوا فى الناس أنه لو تعقب أسطول الروم لقضى عليه القضاء الأخير ، ولسوغ هذا القضاء ، ولو الى حد ، ما أصاب المسلمين من خسائر فادحة فى الرجال • أما ولم يفعل بل

ترك عـدوه يولى الأدبار ، فحق على عثمان أن يعزله . لكن عثمان لن يفعل وابن سـعد أخوه فى الرضـاع ، وعثمان هو الذى استوهب دمه من النبى يوم فتح مكة بعـد أن أهـدر النبى هـذا الدم الفاسـد المفسـد . وانطلقت الألسـنة فى عثمان وأظهروا من القول ما لم يكونوا ينطقـون به .

بينما كان الروم يحاولون غزو الشـام واسترداد مصر وافريقية ، ويسيرون لتدمير أسـطول المسلمين فيلقاهم المسـلمون ويردونهم على أعقابهم فى كل مكان ، ويدمرون أسـطولهم ، كانت ولايات فارس يثور بعضها الحين بعد الحين فيلزمها المسلمون الطاعة ويندفعون الى ما وراءها من أرض آسـيا . وقد رأينـا كيف صالحت أذربيجان المسلمين فى آخر عهـد عمر ، فلمـا اسـتخلف عثمان منعت ما كانت صالحت عليه ، فسار اليها الوليد بن عقبة فأخضعها على مثل صلحها الأول ، كما رأينا ما حدث فى أرمينية وكيف أعان عليـه الروم فكان ذلك داعيا الى اشـتباكهم بالمسلمين وانتصار المسلمين عليهم .

ثم ان القبـائل التى سـكنت البصرة والكوفة كانت لا تفتأ تظهر البرم بسلطان قريش ، ويذكر بنوها أن الفتـح فى فارس تم بأيديهم ، فليس لقريش حـق فى التسلط عليهم . وكانت أنباء ذلك تصـل الى الفرس فى شتى الولايات فكانت تشجعهم على الثورة والانتقاض الحين بعـد الحين .

كانت هذه العوامل تتحرك فى عهد عمر ، لكنها كانت أشد بروزا فى عهـد عثمان . حدث انتقاض الكثير من ولايات فارس سنة ثلاثين من الهجرة . والتقى المسلمون والفرس فى مواقع عدة ودار بين الفريقين قتـال يذكرنا بالغزوات الكبرى . وقـد ظفر الفرس بالمسلمين فى بعض هـذه المواقع ، وان كان ذلك نادرا ، بينما كان المسلمون تساير أعلامهم النصر فى مختلف الأرجاء من أرض فارس . وأخيرا استتب الأمر للمسلمين

فى فارس كما استتب لهم فى افريقيــة ، فلم يلقوا الى آخر خلافة عثمان محنــة تذكر .

وقد كان لحكومة عثمان أثر فى اطراد الفتح واستقراره . وكان لها أثر كذلك فى تشــجيع العوامل التى انتهت الى مقتل الخليفــة . وسنرى هذا الأثر عنــد الحديث عن حكومة عثمان واتجاهات الرأى فى عهــده .

● حـكومة عثمــان :

كانت خلافة عثمان أصعب خلافة تولاها خليفــة قط فى صـــدر الاسلام .. فلقد ابتلى عثمان فى أول خلافته بما يشـــبه ثورة المرتدين فى أول خلافة الصـــديق ، بل ويزيد عليــه : الخلاف فى الداخل والتغير فى الدواعى النفسية ، وهو أخطر المصاعب جميعا فى خلافة عثمان .

كانت هيبة عمر تملأ الجزيرة العربية وما حولها ، وكان أصحاب الدولتين الكبيرتين من الروم والفرس أهيب له من رعيته فى الجزيرة ، لأن هــذه الرعيــة تعتصم من هيبته بحــق يعرفه لها وتعرفه لنفسها ، ولم تكن للروم والفرس عصمة من هيبته الا بالحــذر والدسيســة .. فما هو الا أن ذاع فى ساحات المشرق والمغرب مقتل عمر ، حتى تلاحقت الثورات والفتن كأنها كانت على موعــد ، وتمرد من قبائل الفرس والترك والروم من كان قــد أذعن وتعاقد مع قادة الحرب على الصلح والطاعة ، ونقضت دولة الروم صلحها ، فأغارت على الاســكندرية برا وبحرا ، وأرسلت أســاطيلها الى شــواطىء فلسطين ، وأطلقت فى الميادين خفية من يبث فيها الوعــد والوعيــد ، ويغرى المطيــع بالعصيان . وأحصى المؤرخون عــدة الســفن والجيوش التى اشتركت فى حركات الثــورة والانتقاض ، فقيل انها جاوزت خمسمائة ســفينة ومائة ألف مقاتل . وسرعان ما تســايرت الأنباء بين الخزر والأرمن ومن ورائهم من الشعوب

الآسيوية ، فهبوا يتعللون بالذرائع لنقض الصلح ، وينتهزون الفرصة التى علموا أنها لا تسنح مرة أخرى اذا استكانوا للطاعة والمسالمة .

ولقد درج العاذرون واللائمون فى تاريخ عثمان على التسليم بضعفه كأنه حالة لا تفارقه فى جميع أعماله ، أو كأنه حالة لم تفارقه قط فى عمل مما تولاه . فلا تكون كلمة الضعف حاضرة فى الذهن كلما حضرته حادثة من حوادث سيرته أو آية من آيات عزمه وتدبيره ، وليكن للضعف محله ، فلا يشغل كل محل فى معارض هذا التاريخ العجاب .

ان علاج عثمان لمشكلات الدولة « الخارجية » التى فاجأته بعد ولايته قد كان كأحسن علاج يتولاه خليفة فى تلك الآونة : عزم وسداد وسرعة ، مع الحيطة والأناة والرفق فى سياسة الأولياء والخصوم .

ولا شك أن الخليفة كان معانا على عمله ، ولم يكن منفردا بعبئه فى تلك المحنة الجائحة .. كان معانا عليه بحمية الجند وكفاية القادة ، وكانت حمية الدين التى حفزت دعاة الاسلام من نصر الى نصر ، ومن عزيمة الى عزيمة ، وصحبتهم من بدر الى القادسية وتبوك وبابليون ، صامدة على سمعتها كأقوى وأقوم ما كانت فى يوم من أيامها ، بل لعلها فى حروب الفرس والروم كانت أقوى وأقوم من حروبها فى الجزيرة العربية .

ولم يقنع عثمان بتسكين الثورات حيث يكفى فيها التسكين ، أو قمعها حيث تحتاج الى القمع فى بلاد الطغاة والمتجبرين ، فصالح من صالح ، وحارب ، ثم أمر قواده بمجاوزة البلاد التى نشبت فيها الثورات الى ما وراءها ، فتقدمت جنوده شرقا الى الهند والصين ، وشمالا الى ما وراء بحر الخزر ، وغربا الى أبواب القسطنطينية وتخوم الأندلس ، وجنوبا الى السودان وجوانب الحبشة . ولم يؤخذ عليه قط وناء فى انفاذ نجدة أو تيسير مدد أو تدارك خطر فى أوانه ، من أقصى تلك البقاع الى أقصاها .

وعرضت له مسألة عسيرة من المسائل التى استطاع الفاروق عمر ارجاءها ، ولم يكن ثمة بد من عودتها فى أوانها .. عرضت له غزوة قبرص ورودس وجزر بحر الروم ، واعداد العدة لدفع الغارات البحرية عن شواطىء مصر والشام والقيروان ، فكانت بحق مشكلة من المشكلات التى لم تستحكم قبل أيامه ، ولم تتطلب الحل السريع من ولى الأمر المسلمين فى الجزيرة العربية ، أو فى البقاع التى انتهت اليها الفتوح .

وكان من سياسة عمر ألا يجعل بينه وبين جيش من المجاهدين بحرا ولا جسرا ولا قنطرة ، وأن يجنبهم ركوب البحر ما استطاع . وكان معاوية يلح عليه فى غزوة الروم بحرا ويهون عليه من أمر هذه الغزوات، ولكن عمر رفض .

ونظرة عثمان فى هذه المشكلة من أدل أعماله على نصيبه من الاجتهاد ومن الاقتداء ، ومن أدل الأمور على اقدامه حيث يحجم من هم أشهر منه بالاقدام .. وعسير أن يمنع غزو البحر ، وعسير مثله أن يباح . فخرج عثمان من العسرين خير مخرج ــ كما أسلفنا ــ اذ كتب معاوية يأذن له بركوب البحر ويشترط عليه ألا ينتخب الناس ولا يقترع بينهم ، وأن يخيرهم . وعلى هذا الشرط غزا عبد الله بن قيس الجاسى قائد الأسطول خمسين غزاة بين شاتية وصائفة ، فى البر والبحر ، ولم يغرق أحد ولم ينكب[1] .

وكانت هذه الهمة من عثمان فى علاج الأخطار الخارجية حلا نافعا فى شئون الدولة الداخلية الى حين ، لأن مدافعة الأخطار من الخارج شغلت الناس زمنا عن شواغل السلم والدعة التى تجعلهم يركنون الى الاسترخاء والنقاش والجدال فيما يعنيهم أو لا يعنيهم ..

وقضى للخليفة الثالث ، باتساع دولته ودرء الأعداء عنها ، أن

---

(1) عباس محمود العقاد : **العبقريات الاسلامية** . ص ٦٤٩ ــ ٦٥٠ .

يتولى أصعب خلافة فى صـــدر الاسلام • كانت ثورة الفرس والروم والخزر والترك أول صـــدمة تلقاها ، وأكبر بها من صدمة يتلقاها صاحب دولة فى أول حكمه ، ولكنه ظفر بها ، وجاوزها بالدولة ســليمة منيعة ، فأسـلمه الظفر الى الصـــدمة الكبرى وهى صـــدمة الزلازل النفسية التى امتحن بها رعاياه فى بحبوحة السلم والرخاء ، وكانت كلها طورا جـديدا فى حياة أولئك الرعايا •

ولقد كانت سياســة أبى بكر وعمر أن يستبقيا العليــة عندهما ، ويرســلا الجند والقادة على قدر الى ميادين الجهاد •• أما عثمان فان ســياسته قد اختلفت باختلاف الأحوال : فقد كانت ترمى الى اطلاق العلية فى الآفاق ، ارضــاء لهم ، وتوســلا بمقامهم بين الدهماء فى كل قطر الى تســديد النصيحة وحسن القيادة واتقاء الفوضى ، وهو اجتهاد منه ، ولا ريب جانبه من الصـــواب •

وعزت عليه الطمأنينة الى الولاة مع الفراغ للدنيــا بعــد الجهاد ، فاختــار للولاية أناســا من ذوى قرابته ســبقت لهم ولاية فى عهــد الخليفتين الســابقين ، عسى أن يصــدقوه العون بحكم القرابة ، ان لم يصـــدقوه العون خالصـــا لوجه الله • ولـــا اضطر الى هذه الخطة حاسب ضميره فعمل على تدارك الضرر منها ، فذلك حين وفد الوفــود لكل مصر من الأمصار عليــه وال من ولاته الأقربين ، فهم يعيشـــون فى أمصارهم ، ويحضر منهم من يشــاء فى موسم الحج ، ليرجــع اليه بما يراه موضـــعا للمراجعة من أحوال مصره ، وهذه خطته التى آثرها الطمأنينة الى ولاته والطمأنينة على رعاياه •

وكانت له « سياسة اقتصادية » يلاحظ فيها تدبير المرافق العامة ، وتيسير التجارة والعمارة ، ومنها اصلاح ميناء جدة ، وتمهيد الطرق ، واقامة الشرطة فى المخافر ، وتنظيم الأســـواق •

ومهما يقل القائلون عن ترخصـــه فى العطاء وبذل الرواتب من بيت

المـال ، فلا قول لأحد فى حرمة الحياة عنده ، حتى فيما يخشى منه الجور على حيـاته ، فما طاوعه ضميره قط على ايقاع حكم الموت بانسـان ممن استحقوا هـذا الحكم بالشغب والعصيان ومن لامه فى هذا الباب فانما يلومه لأنه أفرط فى الرحمة والأناة ، ولا يلومه لأنه قسـا فضـلا عن الافراط فى القسوة .

● الامام او مصحف عثمـان :

ينفرد اليوم بين أعمال عثمان عمل جليـل يوازنها جميعا ، يذكر باسـمه حيث يذكر المصحف الشريف ويعلمه من يعلم أن المصـحف « العثمانى » منسـوب اليه .

فقليل من الناس يعلمون اليوم أنباء الفتوح التى فتحها عثمان ، وأنباء الغـارات التى ردها عثمـان ، ومنها ما تلتبس فيـه أسـانيد المؤرخين .. أما عمل عثمان فى المصحف فهو ماثل معلوم يقرأ المصحف وحيث يقال : هذا مصحف عثمان . وكل مصحف اليوم هو مصحف عثمان ، فلم تكن كلمة «المصحف» نفسها معروفة علما على الكتاب الذى يجمع آى الذكر الحكيم والقرآن الكريم . فعرف « المصحف » تارة و «الامام» تارة منذ سـميا باسميهما فى أوائل خلافة عثمان .

جمع القرآن الكريم فى حيـاة النبى عليه السـلام بعد أن كان مفرقا فى جريد النخل وصفائح الحجارة والعظام والجلود والرقاع ، ولم يرتب يومئذ على حسب السـور والموضـوعات .. فلما كانت أيام أبى بكر قال عمر : ان أصحاب رسول الله صلى الله عليه وسلم باليمـامة يتهافتون تهافت الفراش ، وانى أخشى ألا يشهدوا موطنـا الا فعلوا ذلك وهم حفظـة القرآن .. فهلا جمعته وكتبته ؟.. فنفر أبو بكر أن يفعل ما لم يفعل رسـول الله صلى الله عليه وسلم ، ثم أرسـل أبو بكر الى كاتب الوحى « زيد بن ثابت » فقال له مشيرا الى عمر : « ان هـذا قد دعانى الى أمر فأبيت عليـه ، وأنت كاتب الوحى ، فان تكن معـه

اتبعتكما ، وان توافقنى لا أفعل » وتراجعا فى الأمر حتى قال عمر : « وما عليكما لو فعلتما ذلك » ؟ فنظرا مليا ثم قالا : « لا شيء » !

فجمعت الآيات ، وروجع الحفاظ فى كل آية ، ولم يشغلوا يومئذ بنسخ ما جمعوه وارسال النسخ الى الأمصار ، لأنهم تتبعوا الآيات لجمعها ، لا لمخافة الاختلاف فى قراءتها .

ثم حدث هذا الاختلاف بعد تفرق المسلمين فى الأمصار على أيام عثمان ، وبلغ من ذلك أن المعلمين والصبية كانوا يقتتلون فى المكاتب ، لأن الصبية يرجعون الى آبائهم فيسمعون منهم غير ما سمعوه من معلميهم ، وعاد حذيفة بن اليمان من قتال أرمينية فلم يدخل بيته حتى أتى الخليفة فقال له : « أدرك الناس يا أمير المؤمنين قبل أن يختلفوا فى الكتاب » . فلم يتوان عثمان بقية يومه ، وأرسل الى السيدة حفصة يطلب النسخة التى أودعها أبوها عندها قبل وفاته وقبل أن ينتخب الخليفة من بعده ، وأمر زيد بن ثابت وعبد الله بن الزبير وسعيد بن العاص وعبد الرحمن بن الحارث بن هشام أن ينسخوها ، ثم عارضها على ما يحفظه وهو يحفظ القرآن كله ، وعارضها على ما يحفظه سائر الصحابة ، فخلصت له النسخة المتفق على قراءتها وترتيب آياتها . فلم يحجم بعد ذلك عن أمر كان غيره خليقا أن يهابه[1] .

أمر عثمان بعد حصول هذه النسخة لديه فأباد كل ما عداها احراقا ومحوا ، وأخذ الصفائح والرقاع والجلود التى لم تختلف ولم تجتمع على ترتيب فدفنها بين القبر والمنبر ، وأرسل من « المصحف » كما جمعه نسخا الى الأمصار يعتمدونها ولا يقرأون فى غيرها .

عمل من أخلق الأعمال أن يوصف بأنه « عمل عثمانى » فى الاقدام عليه وفى أثره .. فهذه الجرأة أحق شيء أن يلتفت اليه من كانوا

(١) **المرجع السابق** . ص ٦٦٩ — ٦٧١ .

يحسبون أن سنة الرحمة تحجب الشجاعة وتثنى صاحبها عن تبعته اذا آمن بها .

وهذا العمل ـ فى اختلاف تقديره وأثره ـ مثال من أعمال عثمان كافة ، اذ كان معدودا عليه من أكبر السيئات ، ولم تبق لعثمان حسنة أعظم منه فى تاريخ الاسلام .

● النهاية :

كانت الكوفة موطن الثورة الأساسى فى خلافة عثمان ، فكثيرا ما أظهر أبناؤها تذمرهم على أمرائهم وولاتهم .. فسخطوا على سعد ابن أبى وقاص ، ثم اتهموا الوليد بن عقبة بشرب الخمر ، فولى عثمان سعيد بن العاص . وأخذ سعيد يدرس أحوال الكوفة وأهواء أهلها ليتبين مواطن الداء ، ولما وقف على حقيقة الحال فيها كتب الى عثمان بما شاهده فى هذه المدينة ، فقال : « ان أهل الكوفة قد اضطرب أمرهم ، وغلب على أهل الشرف والبيوتات منهم ، والغالب على تلك البلاد روادف قدمت ، وأعراب لحقت ، حتى لا ينظر الى ذى شرف أو بلاء من نابتتها أو نازلتها » . فبعث عثمان الى سعيد بن العاص يطلب اليه أن يقدم الصحابة على غيرهم من سكان الكوفة .

كذلك ألقى عثمان على أهل المدينة خطبة ، أخبرهم فيها بما وصله عن الحالة فى الكوفة وحذرهم الفتنة ، وعرض عليهم أن ينقل الى الناس فيئهم حيث يقيمون فى بلاد العرب ، فرحب أهل المدينة بذلك وقالوا له : كيف تنقل الينا ما أفاء الله علينا من الأرض ؟ فقال عثمان : « نبيعها ممن شاء بما كان بالحجاز واليمن وغيرهما من البلاد » . وأظهروا ابتهاجهم وفتح الله لهم أمرا لم يكن فى حسابهم .

كان هناك فريق من المسلمين يملك كثيرا من المال بالحجاز ، فاشتروا بهذا المال أرضا فى بلاد العراق التى اشتهرت بالخصب

والثراء ، وأصبح عـدد كبير منهم من كبار الأثرياء ، مما أدى الى تذمر العرب الذين كانوا يقيمون فى أمصـار العراق ، وازداد سخطهم على عثمان وولاته لحرمانهم من الفىء والغنـائم وطالبوا الخليفة بألا يعطى من الفىء الا الذين قاتلوا عليـه • كما أن كثيرا من سكان الأمصار الاسـلامية أظهروا عـدم ارتياحهم لسياسة عثمان •

أخذت بعض الشخصيات تثير السـخط فى نفوس أهـل هـذه الأمصار •• ومن الشـخصيات التى عارضت سـياسة عثمان أبو ذر الغفارى ـ أحـد كبار أئمة الحديث ـ الذى دعا الى اصـلاح أحوال المسلمين وتخفيف الفروق بين الأغنياء والفقراء • ذلك أن العرب الذين نزحوا الى الولايات المفتوحة حصلوا على ثروات كبيرة ، فى حين كان الى جوارهم بعض المسلمين يحيون حيـاة أقرب الى الفـاقة منها الى التقشف • وصار أبو ذر ينكر على عثمان سـياسته فى التولية والعزل • فلمـا أمره عثمان بالرحيـل الى الشـام ، رحل اليها وأخذ يقول هناك ما قاله فى المدينـة • ولمـا خشى معاوية على أهل الشـام من دعـوة أبى ذر وكثرت شـكايات الأغنياء مما يلقون من الفقراء ، كتب يشـكو منه الى عثمان فأمر عثمان بانفاذه اليه ، ثم أذن له بعـد قـدومه الى المدينة بالاقامة فى الربذة (قرية صغيرة على مقربة من المدينة) ، وصـار يجرى عليـه العطاء حتى مات •

رأى عثمان ازاء الدعايات السـيئة فى الأمصار الاسلامية ضـد سـياسته أن يبعث فى طلب ولاته فى هـذه الأمصار فى موسـم الحج سـنة ٣٤ هـ ليكشـفوا له عن أسـباب الفتنة ، فلما اجتمع شـملهم فى الموسـم عرض عليهم الموقف واستمع الى آرائهم ، ثم عاد الى المدينة بعد ذلك ، وعقد مجلسـا آخر ضم كبار الصحابة وتشاوروا فى الموقف ، وانفض جمعهم وهم راضـون •

أخـذت الأمصار تحذو الكوفة فى التعبير عن استيائها من سياسة

عثمان وسياسة عماله ، فأقبل الى المدينة فى رجب ٣٥ هـ وفد كبير أهل العرب فى مصر ، وكانوا قد كاتبوا أشياعهم من أهل الأمصار أن يتوافدوا بالمدينة • وأظهروا أنهم يريدون أن يسألوا عثمان عن أشياء لتطير فى الناس ولتحق عليه • فأرسل عثمان رجلين ليقفا على سبب مجيئهم الى المدينة ، فلما التقيا بهم قالوا لهما : نريد أن نذكر له أشياء قد زرعناها فى قلوب الناس ، ثم نرجع اليهم فنزعم لهم أنا قررناه بها ، فلم يخرج منها ولم يتب ، ثم نخرج كأنا حجاج حتى نقدم فنحيط به ، فنخلعه ، فان أبى قتلناه • ثم عاد الرجلان الى عثمان وأخبراه بما سمعاه عن هؤلاء القوم ، فضحك وقال : « اللهم سلم هؤلاء ، فانك ان لم تسلمهم شقوا » •

دعا عثمان الى صلاة جامعة ، ووقف عثمان خطيبا فى الجميع بما فيهم الصحابة • وأخبرهم خبر القوم ، ثم قام الرجلان اللذان كان عثمان قد بعثهما للوقوف على حقيقة أغراض الوافدين الى المدينة ، فقالا لعثمان : « اقتلهم ، فان رسول الله صلى الله عليه وسلم قال : من دعا الى نفسه أو الى أحد وعلى الناس امام فعليه لعنة الله ، فاقتلوه » فقال عثمان : « بل نعفو ونقيل ونبصرهم بجدنا ، ولا نحاد أحدا حتى يركب حدا أو يبدى كفرا ، ان هؤلاء ذكروا أمورا قد علموا منها مثل الذى علمتم الا أنهم زعموا أنهم يذاكرونها ليوجبوها على عند من لا يعلم » • ثم أخذ عثمان يسوق ما اتهمه به هؤلاء الثوار ويدافع عن نفسه فيرد الاتهام عنه • واستمع المسلمون الذين شهدوا هذا الاجتماع بالمسجد الى دفاع عثمان عن سياسته ورأوا أن يقتل عثمان كل من رفع لواء العصيان والثورة • غير أن عثمان آثر العفو عنهم ليعودوا الى بلادهم • ولا غرو ، فقد كان العفو والتسامح من أبرز صفات عثمان •

عاد أهل مصر الى بلدهم ، لكنهم ما لبثوا أن أقبلوا الى المدينة فى شوال من هذه السنة ، وخرج فى نفس الوقت جموع من الكوفة

والبصرة ، وظهروا أنهم يريدون الحج حتى لا يتعرض لهم أحد . فلما جاءوا المدينة رأوا عليا وطلحة والزبير . فعرض وفد مصر على علي بن أبي طالب أن يبايعوه فأبى وأمرهم بالانصراف عنه ، وقدم وفد البصرة على طلحة فصدهم عنه ، وقدم وفد الكوفة على الزبير فخيب ظنهم .

تظاهرت وفود الأمصار الثائرة بالعودة الى بلادهم حتى يفترق أهل المدينة ، لكنهم ما لبثوا أن كروا راجعين ، وفوجئ أهل المدينة بهؤلاء الثوار مكبرين في أرجاء بلدهم وضربوا حصارا حول دار عثمان وأعلنوا أن من كف يده فهو آمن ، فلزم الناس بيوتهم .

لما تحقق عثمان من خطورة الحالة بالمدينة ورأى نفسه عاجزا عن اخماد حركة الثوار ، بعث بكتب الى الأمصار يطلب فيها المدد والنجدة . وعلى الرغم من وجود الثوار بالمدينة ، فان عثمان ظل فترة يخرج الى المسجد يصلي بالناس كما كان يصلي بهم من قبل . فقصد المسجد ذات يوم ، ثم جلس على المنبر ووجه حديثه الى الثوار بقوله : « يا هؤلاء العدى ، الله الله ، فوالله ان أهل المدينة ليعلمون أنكم ملعونون على لسان محمد صلى الله عليه وسلم ، فامحوا الخطايا بالصواب ، فان الله عز وجل لا يمحو السيء الا بالحسن » . فقام محمد بن مسلمة وقال : « أنا أشهد بذلك » ، وتصدى له حكيم بن جبلة وأرغمه على السكوت والقعود . ثم قام زيد بن ثابت وطلب الاطلاع على الكتاب الذي زعم الثوار أن عثمان كتبه وبعث به الى وليه على مصر لقتل الثوار ، لكن الثوار سرعان ما هبوا في وجهه وثارت ثائرتهم . فحصبوا الناس حتى اضطروهم الى الخروج من المسجد ، ثم تحولوا الى عثمان فحصبوه حتى سقط من فوق المنبر مغشيا عليه ، فحمله بعض المسلمين الى داره .

ولما أفاق من وعكته ، خرج الى المسجد يصلي بالناس ، واستمر على ذلك حوالي شهر ، حتى حال الثوار بينه وبين الخروج الى المسجد . ثم بعث الثوار الى عثمان برسالة جاء فيها : « بسم الله الرحمن الرحيم ، أما بعد ، فاعلم أن الله لا يغير ما بقوم حتى يغيروا

ما بأنفسهم . فالله الله ، ثم الله الله ، فانك على دنيا ، فاستتم اليها معها آخرة ، ولا تلبس نصيبك من الآخرة ، فلا تسوغ لك الدنيا ؛ واعلم أنا والله لله نغضب ، وفى الله نرضى ، وانا لن نضع سيوفنا عن عواتقنا حتى تأتينا منك توبة مصرحة .. » وما لبث الثوار أن أعادوا الكرة على عثمان ، فبعثوا اليه وفدا وعاتبه على كتابه الى واليه بمصر ، فنفى عثمان صدور هذا الكتاب عنه ، فقال له أعضاء الوفد : اعزل عنا عمالك الفساق ، واستعمل علينا من لا يتهم على دمائنا وأموالنا واردد علينا مظالمنا . فأجابهم عثمان بقوله : ما أرانى اذا فى شىء ان كنت أستعمل من هويتهم ، وأعزل من كرهتم ، الأمر اذا أمركم ! فقالوا : والله لتفعلن أو لتعزلن أو لتقتلن ، فانظر لنفسك أو دع . فأبى عليهم وقال : لم أكن لأخلع سربالا سربانيه الله .

وهكذا أراد الثوار حسم الأمر ، فخيروا عثمان بين أن يمحو مظالمهم أو ينزل عن الخلافة والا قتلوه . فأبى عثمان تحقيق الأمرين الأول والثانى . وكان الثوار قد طالت بهم الاقامة فى المدينة وأرادوا أن يحققوا ما قدموا من أجله ، ومن ثم أخذوا يشددون الحصار على عثمان ليرغمره على النزول عن الخلافة .

طال حصار الثوار لدار عثمان ، وساءت معاملتهم له ، فمنعوه من الخروج والصلاة فى مسجد النبى ، وحالوا دون وصول الماء اليه . وقيل ان الحصار استمر أربعين يوما . وكان عثمان من حين لآخر يحذر الثائرين الفتنة ويذكرهم بآيات الله ، فلا يحفلون به . وبينما هو على هذه الحال ، اذ دعاه رجل من الصحابة يدعى نيار بن عياض الأسلمى أن يخلع نفسه ، فرماه كثير بن الصلت الكندى — أحد الذين كانوا يدافعون عن عثمان — بسهم فأصاب منه مقتلا . فطلب الثوار من عثمان أن يسلمهم قاتل ابن عياض ، فأبى عثمان أن يسلمه لهم وقال : « لم أكن لأقتل رجلا نصرنى وأنتم تريدون قتلى » . ولم يلبث الثوار أن أقدموا على مهاجمة دار عثمان وأشعلوا النار فى بابها والسقيفة التى عليه . فخرج اليهم أصحاب عثمان يقاتلونهم ويصدونهم عن الدار . ودار بين الفريقين قتال عنيف ، أصيب فيه كثير من أنصار

عثمان بجراح وقتل آخرون. ولم يكتف الثوار بذلك، بل أخذوا يتسللون الى دار عثمان ، فوجدوا عثمان يقرأ فى المصحف سورة البقرة . وتقدمهم محمد بن أبى بكر الذى أمسك بلحية عثمان وقال له : « قد أخزاك الله يا نعثل » ! (ونعثل هذا كان رجلا يهوديا من أهل المدينة يشبه عثمان فى طول وكثافة لحيته) ، فاستاء عثمان من فعله وقال له : « لست بنعثل ولكن عبد الله أمير المؤمنين » ، واستمر ابن أبى بكر يجذب لحية عثمان وهو يقول لعثمان : « ما أغنى عنك معاوية ، ما أغنى عنك بن عامر ، ما أغنت عنك كتبك » ؟ فقال له عثمان : « يا ابن أخى دع عنك لحيتى ، ما كان أبوك ليقبض على ما قبضت عليه » ، فرد عليه ابن أبى بكر بقوله : « لو رآك أبى تعمل هذه الأعمال أنكرها عليك ، وما أريد بك أشد من قبضى على لحيتك » . فقال عثمان فى صبر وجلد : « أستنصر الله عليك وأستعين به » . فطعنه ابن أبى بكر فى جبينه بمشقص (سهم له نصل عريض) ، ثم رفع كنانة بن بشر مشاقص كانت فى يده فوجأ بها فى أصل أذن عثمان فمضت حتى دخلت فى حلقه ، ثم علاه بالسيف فضربه به . وأراد عثمان أن يتقى ضربة السيف بيده فقطعها ، كما أكبت عليه زوجه نائلة وتلقت السيف عنه بيدها فقطع اصبعها . وضرب سودان ابن حمران المرادى عثمان فى جنبه فخر صريعا . وكان ذلك فى يوم الجمعة الثامن عشر من ذى الحجة سنة ٣٥ هـ ، ثم هجم العامة على الدار فنهبوها كما نهبوا بيت المال .

لم يسمح الثوار فى بادىء الأمر بدفن جثمان عثمان ، فظل ثلاثة أيام دون دفن . وطلب بعض القرشيين من على بن أبى طالب أن يتوسط لدى الثوار ليسمحوا بمواراة جثمانه التراب ، فأذنوا بدفنه ، ولم يشهد جنازته سوى خمسة أشخاص بالاضافة الى زوجتيه . وحاول الدهماء قذف جنازة عثمان بالحجارة ، فنهرهم على بن أبى طالب ، وهرع القوم بالجثمان ليواروه متخذين من الظلام ستارا يحجبهم عن عيون الثوار[1] .

* * *

(١) محمد حسين هيكل : **عثمان بن عفان** . ص ١٢٤ .

خامسا : على بن أبى طالب .. كرم الله وجهه

عنـدما بدأت أيام الرسـالة الأولى .. بل عنـدما بدأت أولى سـاعاتها ولحظاتها ـ كان هنـاك ثلاثة يلحظون التغير الهائل الذى أخذ يرسـم سـيماه على حيـاة الرسـول الكريم ، صلى الله عليه وسلم . وهـؤلاء الثلاثة هم :

خديجـة ـ زوجتـه .

وعلى ـ ابن عمـه .

وزيد ـ خادمه .

ولقد أسلموا بهذا الترتيب أيضـا .

سـأله « على » وهو ابن عشر سـنين لا غير :

ـ ماذا أراك تصنع ؟..

وأجابه الرسـول :

ـ انى أصلى لله رب العالمين .

وسـأل على :

ـ ومن يكون رب العالمين ؟..

وعلمه الرسـول وهداه :

ـ انه اله واحـد .. لا شريك له .. له الخلق .. وبيده الأمر .. يحيى ويميت .. وهو على كل شىء قـدير ..

ولم يتردد الغلام المبارك ، فأسلم .. وكان أول المسلمين .. فى حين كانت خديجة رضى الله عنها أول المسلمات .

ومن ذلك اليوم ، وهو مع النبى الكريم لا يفارقه .. يصلى معه ، ويصغى اليه ، ويراه وهو يتهيأ لتلقى الوحى ..

وكم من آية ، وآيات ، كان هو أول من يسمعها وهى لا تزال حديثة العهد بمنزلها وموحيها .

وأخذ الذين اصطفتهم السماء لصحبة الرسول يقبلون عليه مؤمنين :

أبو بكر الصديق .. فعثمان ، والزبير ، وطلحة ، وابن عوف ، وسعد بن أبى وقاص ..

فأبو عبيدة ، وأبو سلمة ، والأرقم ، وأبناء مظعون ، وخباب ، وسعيد بن زيد ، وعمار ، وعمير ، وابن مسعود ، الذين كتب لهم شرف السبق الى الاسلام ..

وصارت « دار الأرقم » على الصفا مكان لقائهم ، يلتقون فيه خفية وسرا ، فيتلو عليهم الرسول ما يتنزل به الوحى على قلبه ، ويصلى بهم ، ويبارك ايمانهم[1] .

ولم يغب « على » عن دار الأرقم أبدا ، ولم يفته من مشاهدها الخالدة مشهد واحد .. وتحت سقفها .. وكذلك تحت سقف الدار التى يسكنها النبى ، ويقيم على معه فيها ، طالما سمع آيات الله تتلى . وطالما غمرته أنوار النبوة تغسل حوبه وذنبه .. ولكن متى كان له حوب أو ذنب ؟..

متى ، وهو الذى ولد وعاش فى الايمان والعبادة والهدى ؟..

انه وهو فى السادسة من عمره بدأ يعيش مع « محمد » الصادق الأمين ، يتأدب على يديه ، ويتأثر بطهره وعظمة نفسه ، وتقى ضميره

---

(١) خالد محمد خالد : فى رحاب على . (القاهرة / دار المعارف ، ١٩٨٠) . ص ٤٥ — ٤٦ .

وسلوكه .. وحين بلغ العاشرة ، كان الوحى قد أمر الرسول بالدعوة .. وكان « على » سابق المسلمين !!..

وسارت حياته من ذلك اليوم الى أن يجيء اليوم الذى سيلقى فيه ربه .. تطبيقا كاملا وأمينا لمنهج الرسول وتعاليم القرآن .

ألا بوركت هذه الحياة !!..

حياة لم تكن لها قط صبوة ، ولا شهوة ، ولا هفوة ..

حياة : ولد صاحبها ، وتبعات الرجال فوق كاهله ..

حتى لهو الأطفال ، لم يكن لحياة ابن أبى طالب فيه حظ ولا نصيب .. فلا مزامير البادية ، ولا أغانى السمار ، شبع منها سمع الطفل ، ووجدان الشباب .

لكأن المقادير كانت تدخر سمعه ووجدانه لكلمات أخرى ستغير وجه الأرض ، ووجه الحياة ...

أجل .. لقد ادخر سمع الفتى وقلبه ، ليتلقى بهما كما لم يتلق أحد مثله آيات الله العلى الكبير ..

فى نور هذه الآيات المنزلة ، والتى كان الوحى يجيء بها تباعا قضى « على بن أبى طالب » بواكير حياته النضرة ، يبهره نورها .. ويهزه هديرها ..

يسمع آية الجنة يتلوها الرسول ، فكأنما الغلام الرشيد يراها رأى العين ، حتى ليكاد يبسط يمينه ليقطف من مباهجها وخيراتها !!..

ويسمع آية النار ، فيرتعد كالعصفور دهمه اعصار .. ولولا جلال الصلاة وحرمتها لولى هاربا من لفح النار الذى يكاد يحسه ويراه !!..

أما اذا سمع آية تصف الله فى عظمته وجلاله ، أو آية تعاقب الناس على اشراكهم بالله ما ليس لهم به علم ، وجحودهم فضله ونعمته .. فعندئذ يتحول الغلام الى ذوب تقى وحياء ..

لقد أشرب قلبــه جمال القرآن ، وجلاله ، وأسراره •• هذا الذى يشــهد نزوله آية ، آية ، حتى صـــار يقول وهو صادق :

« سلونى ، وسلونى ، وسلونى عن كتاب الله ما شئتم •• فوالله ما من آية من آياته الا وأنا أعلم أنزلت فى ليل ، أم فى نهار » !

وحتى كان كما وصــفه « الحسن البصرى » رضى الله عنــه : « أعطى القرآن عزائمه ، وعلمه ، وعمله •• فكان منه فى رياض موثقــة وأعلام بينة »[1] •

هـــذا هو : على بن أبى طالب ••

هــذا ، هو الذى نرجــو ألا نكون مغالين اذ وصــفناه بأنه : « ربيب الوحى » !!••

فطوال الســنوات الأولى لنزول الوحى ، كان فتانا هنــاك ، يشهد نزوله ، ويســبق غيره فى تلقيــه من رسول رب العالمين • ويلقى سمعه وقلبــه لأسراره وأنواره ••

لطالمــا شــهدته شعاب مكة ، وهو « ثانى اثنين » الرســول عليه الســلام ، وعلى كرم الله وجــه ، يصليان معا ، بعيدا عن أعين القرشيين وأذاهم ••

وهناك فى رحاب الصحراء الواســعة ، حيث لا يرتد البصر أمام حدود أو ســدود ، وحيث تتنزل على النفس أسرار الكون العظيم ، عاكســة على الشــعور جلاله ومجــده ، كان « على » يتلقى من فم الرســول الكريم كلمــات القرآن وآياته ــ نفســه مرهفــة ، وعزمه متهلل •• روحه حر •• وشخصيته بكل خصائصها الموروثة والمكتســبة ، تتلقى تأثيرا لا يقاوم •• وتستسلم فى غبطة مطلقة لهذه الآيات التى آمن بها وحيــا ، ودينــا ، وآمن بقارئها وتاليها نبيا ورسولا ••

---

(١) المرجع الســابق • ص ٤٩

من أجل هـــذا لا نعجب اذا رأينـــا « عليا » طوال حيـــاته يعطى القرآن ولاء مطلقا ، ولا يقبل أو يغفر أدنى ميل عنه أو أقل تفريط فيه .

انه « ربيب الوحى » والتلميذ الأول للقرآن .. وانه « ســـابق المســـلمين » ..

ألم يســـمع القرآن ويتســـاءل فى هدير ورهبة :

﴿ تلك آيات الله نتلوها عليك بالحق ، فباى حديث بعد الله وآياته تؤمنـــون ﴾ . (الجاثية : ٦)

ومن هذه الآية ، ومثلها معها من آيات القرآن الكريم ، أشرب قلب « على » ولاء للقرآن ليس له نظير ..

● صـــــفاته :

المشهور عن على كرم الله وجهه أنه كان أول هاشـــمى من أبوين هاشميين .. فاجتمعت له خلاصـــة الصـــفات التى اشتهرت بها هـــذه الأسرة الكريمة وتقاربت سماتها وملامحها فى كثير من أعلامها المقدمين ، وهى فى جملتها النبل والشـــجاعة والمروءة والذكاء ، عدا المـــأثور فى ســـماتها الجسدية التى تلاقت أو تقاربت فى عدة من أولئك الأعلام ..

فهو ابن أبى طالب عبد المطلب بن هاشـــم بن عبد مناف ، وأمه فاطمـــة بنت أســـد بن هاشم بن عبد مناف . وكان على أصغر أبنـــاء أبويه ، وأكبر منـــه جعفر وعقيـــل وطالب ، وبين كل منهم وأخيـــه عشر ســـنين .

قيـــل ان عقيلا كان أحب هؤلاء الاخوة الى أبيه ، فلما أصـــاب القحط قريشـــا وأهاب رسول الله عليه السلام بعميه حمزة والعبـــاس أن يحملوا ثقـــل أبى طالب فى تلك الأزمة وجاءوه وســـألوه أن يدفع اليهم ولده ليكفوا أمرهم ، فقال : دعوا لى عقيلا وخـــذوا من شئتم .

فأخذ العباس طالبا وأخذ حمزة جعفر وأخذ النبى عليه السلام عليا كما هو مشهور • فعوضه ايثار النبى بالحب عن ايثار أبيه ، ولكنه عرف هذا الايثار فى طفولته الأولى فكان سابقة باقية الأثر فى نفسه على ما يبدو من أطوار حياته

وربما صح من أوصاف على فى طفولته أنه كان طفلا مبكر النماء سابقا لأنداده فى الفهم والقدرة ، لأنه أدرك فى السادسة أو السابعة من عمره شيئا من الدعوة النبوية التى يدق فهمها والتنبه لها على من كان فى مثل هذه السن المبكرة • فكانت له مزايا التبكير فى النماء كما كانت له أعباؤه ومتاعبه التى تلازم أكثر المبكرين ، ولا سيما المولودين منهم فى شيخوخة الآباء ••

ونشأ رضى الله عنه رجلا مكين البنيان فى الشباب والكهولة ، حافظا لتكوينه المكين حتى ناهز الستين ••

وقال واصفوه وهو فى تمام الرجولة انه كان رضى الله عنه ربعة أميل الى القصر ، آدم — أى أسمر — شديد السمرة ، أصلع مبيض الرأس واللحية طويلها ، ثقيل العينين فى دعج وسعة ، حسن الوجه واضح البشاشة ، أغيد كأنما عنقه ابريق فضة ، عريض المنكبين لهما مشاش — رأس ضخم — كمشاش السبع الضارى لا يتبين عضده من ساعده قد أدمجت ادماجا • وكان يميل الى السمنة فى غير افراط ، ضخم عضلة الساق مستدقها ، ضخم عضلة الذراع دقيق مستدقها ، خشن الكفين ، يتكفأ فى مشيته على نحو يقارب مشية النبى ، ويقدم فى الحرب مهرولا لا يلوى على شىء •

وتدل أخباره — كما تدل صفاته — على قوة جسدية بالغة فى المكانة والصلابة على العوارض والآفات • فربما رفع الفارس بيده فجلد به الأرض غير جاهد ولا حافل ، ويمسك بذراع الرجل فكأنه

أمسك بنفسه فلا يستطيع أن يتنفس ، واشتهر عنه أنه لم يصارع أحدا الا صرعه ، ولم يبارز أحدا الا قتله ، وقد يزحزح الحجر الضخم لا يزحزحه الا رجال ، ويحمل الباب الكبير يعيى بقلبه الأشداء ، ويصيح الصيحة فتنخلع لها قلوب الشجعان .

وكان الى جانب قوته البالغة ، شجاعا لا ينهض له أحد فى ميدان مناجزة ، فكان لجرأته على الموت لا يهاب قرنا من الأقران بالغا ما بلغ من الصولة ورهبة الصيت . فكانت شجاعته من الشجاعات النادرة التى يشرف بها من يصيب بها ومن يصاب . ويزيدها تشريفا أنها ازدانت بأجمل الصفات التى تزين شجاعة الشجعان الأقوياء .. فلا يعرف الناس حلية للشجاعة أجمل من تلك الصفات التى طبع عليها على بغير كلفة ولا مجاهدة رأى . وهى التورع عن البغى ، والمروءة مع الخصم قويا أو ضعيفا على السواء ، وسلامة الصدر من الضغن على العدو بعد الفراغ من القتال .. فمن تورعه عن البغى ، مع قوته البالغة وشجاعته النادرة ، انه لم يبدأ أحدا قط بقتال وله مندوحة عنه ، وكان يقول لابنه الحسن : « لا تدعون الى مبارزة . فان دعيت اليها فأجب . فان الداعى اليها باغ والباغى مصروع »[1] .

أما مروءته فكانت أندر بين ذوى المروءة من شجاعته بين الشجعان .. فأبى على جنده وهم ناقمون أن يقتلوا مدبرا أو يجهزوا على جريح أو يكشفوا سترا أو يأخذوا مالا . وصلى على القتلى من أصحابه ومن أعدائه على السواء ، وذلك فى وقعة الجمل . وظفر بعبد الله ابن الزبير ومروان بن الحكم وسعيد بن العاص ، وهم ألد أعدائه المؤلبين عليه ، فعفا عنهم ولم يتعقبهم بسوء . وظفر بعمرو بن العاص ، وهو أخطر عليه من جيش ذى عدة ، فأعرض عنه وتركه ينجو بحياته حين كشف عن سوأته اتقاء لضربته .. وحال جند معاوية بينه وبين

---

(١) عباس محمود العقاد : **العبقريات الاسلامية** . ص ٦٩٠

المـاء فى معركة وهم يقولون له : ولا قطرة حتى تموت عطشـا .. فلما حمل عليهم وأجلاهم عنه سـوغ لهم أن يشربوا منه كما يشرب جنده .. وكانت هـذه المروءة سـنته مع خصومه ، من استحق منهم الكرامة ومن لم يسـتحقها .

ويقترن بالشجاعة ــ ولا سيما شجاعة الفرسـان المقاتلين ــ صـفة لازمة لها متممة لعملها ، فلا تكون شـجاعة الفروسـية ألا تكون معها هـذه الصـفة التى نشـير اليها ، وهى صفة « الثقة » أو « الاعتزاز » لا سـيما فى مواقف النزال .. وقد يسميها بعض الناس « زهوا » ، وليست هى به ولا هى من معـدنه وسـمته ، وان شـابهته فى بعض الملامح .

أما هذا الاعتزاز الذى نشـير اليه ، أو هـذه الثقة التى تظهر لنا فى صـورة الاعتزاز ، فهى جزء من شجاعة الفارس المقاتل لا يسـتغنى عنه ولا يزال متصـلا بعمله فى مواجهة خصـومه . وهو عرض للقـوة يسـاعد الفارس فى ارهاب عـدوه واضعاف عزيمـة من يتصـدى لحربه .. مثله هنـا كمثل العروض التى تعمد اليها الجيوش لأعلان بأسها وتخويف الأعـداء من الهجوم عليها . فهو كالشـجاعة أداة ضرورية من أدوات القتـال لا تنفصل عنها ، وليس كل ما فيها ضربا من الخيـلاء يرضى به الشـجاع غروره ويتيه به فى غير حاجة الى التيه ..

وقد كان مدار هذا الخلق فى ابن أبى طالب على ثقة أصيلة فيـه لم تفارقه منـذ نعومة أظفاره . فما منعته الطفـولة الباكرة يوما أن يعلم أنه شىء فى هـذه الدنيـا وأنه قوة يركن اليها المستجير ..

فعلى هـذا هو الذى نام فى فراش النبى ليلة الهجرة ، وقد علم ما تأتمر به مكة كلها من قتل الراقد على ذلك الفراش ..

وتمكنت هـذه الثقة فيه لطول مراس الفروسية التى هى ــ كما أسـلفنا ــ جزء منها وأداة من أدواتها .

وكان على لا يتكلف اظهار شيء ولا يتكلف اخفاء شيء ، ولا يقبل التكلف حتى من مادحيه .. وكانت قلة التكلف هذه توافق منه خليقته الكبرى من الشجاعة والبأس والامتلاء بالثقة والمنعة . وكانت تسلك معه مسلك الحقيقة والمجاز على السواء . كأنه يعنى ما يصنع وهو لا يعنيه ، وانما يجيء منه على البديهة كما تجيء الأشياء من معادنها .

وكانت قلة التكلف هذه توافق خليقة أخرى كالشجاعة فى قوتها ورسوخها .. ونعنى بها خليقة الصدق الصراح الذى يجترىء به الرجل على الضر والبلاء كما يجترىء على المنفعة والنعساء .. فما استطاع أحد قط أن يحصى عليه كلمة خالف فيها الحق الصراح فى سلمه وحربه ، وبين صحبه أو بين أعدائه .

وصدق فى تقواه وايمانه كما صدق فى عمل يمينه ومقالة لسانه ، فلم يعرف أحد من الخلفاء أزهد منه فى لذة الدنيا أو جاه الخلافة ، وكان وهو أمير المؤمنين يأكل الشعير وتطحنه امرأته بيديها ، وكان يختم على الجراب الذى فيه دقيق الشعير فيقول : « لا أحب أن يدخل فى بطنى ما لا أعلم » .. قال عمر بن عبد العزيز وهو من أسرة أمية التى تبغض عليا وتخلق له السيئات وتخفى ما توافر له من الحسنات : « أزهد الناس فى الدنيا على بن أبى طالب » . وقال سفيان : « ان عليا لم يبن آجرة على آجرة ولا لبنة على لبنة ولا قصبة على قصبة » . وقد أبى أن ينزل القصر الأبيض بالكوفة ايثارا للخصاص التى يسكنها الفقراء . وربما باع سيفه ليشترى بثمنه الطعام والكساء . وروى النضر بن منصور عن عقبة ابن علقمة قال : « دخلت على على عليه السلام فاذا بين يديه لبن حامض آذتنى حموضته وكسر يابسة . فقلت : يا أمير المؤمنين ، أتأكل مثل هذا ؟ فقال لى : يا أبا الجنوب ، كان رسول الله صلى الله عليه وسلم يأكل أيبس من هذا ويلبس أخشن من هذا — وأشار الى ثيابه — فان لم آخذ بما أخذ به خفت ألا ألحق به »[1] .

---

(١) المرجع السابق . ص ٦٩٧

ومن هذا الزهد الشديد كان على رضى الله عنه أبعد الناس من كزازة الطبع أو جفاء عشيرة ، بل كانت فيه سماحة يتبسط فيها حتى يقال دعابة .

وقد كانت للامام صفات ومزايا فكرية تضاهى المتفق عليه من صفاته النفسية ومزاياه الخلقية .. فاتفق خصومه وأنصاره على بلاغته ، واتفقوا على علمه وفطنته ، وتفرقوا فيما عدا ذلك من رأيه فى علاج الأمور ودهائه فى سياسة الرجال .. والحق الذى لا مراء فيه أنه كان على نصيب من الفطنة النافذة لا ينكره منصف ، وأنه أشار على عمر وعثمان أحسن المشورة فى مشكلات الحكم والقضاء ، وأنه كان أشبه الخلفاء بالباحثين والمنقبين أصحاب الحكمة ومذاهب التفكير ، وعنه أخذ الحكماء الذين شرعوا علم الكلام قبل أن يتطرق اليه علم فارس أو علم يونان . وكان يفهم أخلاق الناس فهم العالم المراقب لخفايا الصدور ويشرحها فى عظاته شرح الأديب اللبيب .

هذه صفات تنتظم فى نسق مقبول : رجل شجاع لأنه قوى ، وصادق لأنه شجاع ، وزاهد مستقيم لأنه صادق ، ومثار للخلاف لأن الصدق لا يدور بصاحبه مع الرضا والسخط والقبول والنفور وأصدق الشهادات لهذا الرجل الصادق أن الناس قد أثبتوا له فى حياته أجمل صفاته المثلى ، فلم يختلفوا على شىء منها الا الذى اصطدم بالمطامع وتفرقت الشبهات ، وما من رجل تتعسف المطامع أسباب الطعن فيه ثم تنفذ منه الى الصميم .

● **مفتاح شخصيته :**

ان « آداب الفروسية » هى مفتاح هذه الشخصية النبيلة الذى يفض منها كل مغلق ويفسر منها كل ما احتاج الى تفسير . وآداب الفروسية هى تلك الآداب التى نلخصها فى كلمة واحدة وهى « النخوة » ..

وقد كانت النخوة طبعا فى على فطر عليه ، وأدبا من آداب الأسرة الهاشمية نشأ فيه ، وعادة من عادات « الفروسية » العملية التى يتعودها كل فارس وشجاع يتغلب على الأقران ، وان لم يطبع عليها وينشأ فى حجرها . لأن للغلبة فى الشجاع أنفة تأبى عليه أن يسف الى ما يخجله ويشينه ، ولا تزال به حتى تعلمه النخوة تعلما ، وتمنعه أن يعمل فى السر ما يزرى به فى العلانية .

وهكذا كان على رضى الله عنه فى جميع أحواله وأعماله : بلغت به نخوة الفروسية غايتها المثلى ، ولا سيما فى معاملة الضعفاء من الرجال والنساء . فلم ينس الشرف قط ليغتنم الفرصة ، ولم يساوره الريب قط فى الشرف ، والحق أنهما قائمان دائمان كأنهما مودعان فى طبائع الأشياء . فاذا صنع ما وجب عليه فلينس من شاءوا ما وجب عليهم ، وان أفادوا كثيرا وباء هو بالخسار .

أصاب المقتل من عدوه مرات فلم يهتبل الفرصة السانحة بين يديه ، لأنه أراد أن يغلب عدوه غلبة الرجل الشجاع الشريف ، ولم يرد أن يغلبه أو يقتص منه كيفما كان سبيل الغلب والقصاص .

وقد لاحت له فرص فى معركة صفين وفى حرب أهل البصرة ، فأبى أن يبتهلها ، وأغضب أعوانه انصافا لأعدائه ، لأنه نهاهم أن يسلبوا المال ويستبيحوا السبى وهو فى رأيهم حلال . قالوا : أتراه يحل لنا دماءهم ويحرم علينا أموالهم ؟.. فقال : « انما القوم أمثالكم ، من صفح عنا فانه منا ونحن منه ، ومن لج حتى يصاب فقتاله منى على الصدر والنحر » ، وسن لهم سنة الفروسية أو سنة النخوة حين أوصاهم ألا يقتلوا مدبرا أو يجهزوا على جريح ولا يكشفوا سترا ولا يمدوا يدا الى مال[1] .

لقد كان رضاه من الآداب فى الحرب والسلم معا رضا الفروسية

---

(١) **المرجع السابق** ، ص ٧٠١

العزيزة من جميع آدابها ومأثوراتها .. فكان يعرف العدو عدوا حيثما رفع السيف لقتاله ، ولكنه لا يعادى امرأة ولا رجلا موليا ولا جريحا عاجزا عن نضال ، ولا ميتا ذهبت حياته ولو ذهبت فى سبيل حربه .. بل لعله يذكر له ماضيه يومئذ فيقف على قبره ليبكيه ويرثيه ويصلى عليه

وهذه الفروسية هى التى بغضت اليه أن ينال من أعدائه بالسباب ، وليس من دأب الفارس أن ينال أعداءه بغير الحسام .. فلما سمع قوما من أصحابه يسبون أهل الشام أيام حروبهم بصفين قال لهم : « انى أكره أن تكونوا سبابين ، ولكنكم لو وصفتم أعمالهم وذكرتم حالهم كان أصوب فى القول ، وأبلغ فى العذر ، وقلتم مكان سبكم اياهم : اللهم احقن دماءنا ودماءهم ، وأصلح ذات بيننا وبينهم ، واهدهم فى ضلالهم حتى يعرف الحق من جهله ، ويرعوى عن الغى والعدوان من لهج به »[1] .

فالامام على رضى الله عنه فارس لا يخرجه من الفروسية فقه الدين بل هو أحرى أن يسلكه فيها . ولا يخرجه من الفروسية بعض المقال فى خصومه بل هى بوادر الفرسان بعينها ، ولا تزال آداب الفروسية بشتى عوارضها هى المفتاح الذى يدار فى كل باب من أبواب هذه النفس فاذا هو منكشف عما يليه .

● **اسلامه :**

ولد على فى داخل الكعبة ، وكرم الله وجهه عن السجود لأصنامها ، فكأنما كان ميلاده ثمة ايذانا بعهد جديد للكعبة وللعبادة فيها .

وكاد على أن يولد مسلما .. بل لقد ولد مسلما على التحقيق اذا نحن نظرنا الى ميلاد العقيدة والروح ، لأنه فتح عينيه على الاسلام ، ولم يعرف قط عبادة الأصنام ..

---

(١) **المرجع السابق** ، ص ٧٠٢

.. فهو قد تربى فى البيت الذى خرجت منه الدعوة الاسلامية ، وعرف العبادة من صلاة النبى وزوجته الطاهرة قبل أن يعرفها من صلاة أبيه وأمه ، وجمعت بينه وبين صاحب الدعوة قرابة مضاعفة ومحبة أوثق من محبة القرابة . فكان ابن عم محمد عليه الصلاة والسلام وربيبه الذى نشأ فى بيته ونعم بعطفه وبره . وقد رأينا الغرباء يحبون محمدا ويؤثرونه على آبائهم وذويهم ، فلا جرم يحبه هذا الحب من يجمعه به جد ، ويجمعه به بيت ، ويجمعه به جميل معروف : جميل أبى طالب يؤديه محمد وجميل محمد يحسه ابن أبى طالب ويأوى اليه .

على أن الألفة بين ابنى العم الكريمين قد أوشكت أن تكون عائقا لاسلام على فى طفولته الباكرة . لأن النبى عليه السلام أبى أن ينتزع الطفل من دين أبيه وأبوه لا يعلم ، وأشفق أن يكون بره بعمه وبابن عمه سبيلا الى التفرقة بين الأب وابنه وهو لا يدرك ما يفعل. ولم يشأ أن يعود الطفل الصغير أن يخفى سرا عن أبيه كأنه يخدعه باخفائه ولو فى سبيل الهداية والخير . فظل هذا الحرج الكريم عائقا عسيرا أعسر ما فيه أنه عائق اختيار يهون معه الاضطرار ، أو عائق حيرة تقل فيها حيلة الكريم . حتى شاع أمر الدعوة المحمدية وعلم بها أبو طالب ونصر ابن أخيه وأمر عليا بمتابعة ابن عمه ونصرته ، فأقبل الغلام البر بأبيه وبكافله اقبالا لا تلجلج فيه على الدين الجديد .

وملأ الدين الجديد قلبا لم ينازعه فيه منازع من عقيدة سابقة ولم يخالطه شوب يكدر صفاءه .. فيحق ما يقال ان عليا كان المسلم الخالص على سجيته المثلى ، وأن الدين الجديد لم يعرف قط أصدق اسلاما منه ولا أعمق نفاذا فيه ..

كان المسلم حق المسلم فى عبادته ، وفى علمه وعمله ، وفى قلبه وعقله ، حتى ليصح أن يقال انه طبع على الاسلام فلم تزده المعرفة الا ما يزيده التعليم على الطباع .. كان عابدا يشتهى العبادة كأنها

رياضة تريحه وليست أمرا مكتوبا عليه • وكان يرى في كهولته وكان جبهته ثفنة بعير من ادمان السجود •

وقد أحسن الاسلام علما وفقها كما أحسنه عبادة وعملا •• فكانت فتاواه مرجعا للخلفاء والصحابة في عهود أبي بكر وعمر وعثمان ، وندرت مسألة من مسائل الشريعة لم يكن له رأي فيها يؤخذ به أو تنهض له الحجة بين أفضل الآراء •• الا أن المزية التي امتاز بها على بين فقهاء الاسلام في عصره أنه جعل الدين موضوعا من موضوعات التفكير والتأمل ولم يقصره على العبادة واجراء الأحكام ، فاذا عرف في عصره أناس فقهوا في الدين ليصححوا عباداته ويستنبطوا منه أقضيته وأحكامه ، فقد امتاز علي بالفقه الذي يراد به الفكر المحض والدراسة الخالصة ، وأمعن فيه ليغوص في أعماقه على الحقيقة العلمية ، أو الحقيقة الفلسفية كما نسميها في عصرنا هذا •

● **ثقافته :**

من الألقاب الشائعة ، لقب « الامام » الذي اختص به علي بين جميع الخلفاء الراشدين ، والذي يطلق إذا أطلق فلا ينصرف الى أحد غيره ، بين جميع الأئمة الذين وسموا بهذه السمة من سابقيه ولاحقيه •

ولم وليس هو بفرد في الامامة بجملة معانيها ؟••

ألم يكن الصديق اماما كعلي ؟•• ألم يكونوا خلفاء راشدين اذا قصدت الخلافة الراشدة بعد النبوة ؟ بلى كانوا أئمة مثله ، وسبقوه في الامامة ••

ولكن الامامة يومئذ كانت وحدها في ميدان الحكم بغير منازع ولا شريك ، ولم يكتب لأحد منهم أن يحمل علم الامامة ليناضل به علم الدولة الدنيوية ، ولا أن يتحيز لصفة تناوئها صفة ، ولا أن يصبح رمزا للخلافة يقترن بها ولا يقترن بشيء غيرها •• فكلهم امام حيث

لا اشتباه ولا التباس ، ولكن الامام بغير تعقيب ولا تذييل هو الامام كلما وقع الاشتباه والالتباس ..

وذلك هو على بن أبى طالب ، كما لقبه الناس وجرى لقبه على الألسنة ..

وخاصة أخرى من خواص الامامة ، ينفرد بها على ولا يجاريه فيها امام غيره ، وهى اتصاله بكل مذهب من مذاهب الفرق الاسلامية منذ وجدت فى صدر الاسلام ، فهو قطب هذه الفرق الذى تدور عليه . وندرت فرقة فى الاسلام لم يكن على معلما لها منذ نشأتها ، أو لم يكن موضوعا لها ومحورا لمباحثها .

وقد اتصلت الحلقات بينه وبين علماء الكلام والتوحيد ، كما اتصلت الحلقات بينه وبين علماء الفقه والشريعة ، وعلماء الأدب والبلاغة.. فهو أستاذ هؤلاء جميعا بالسند الموصول ..

فالامام أحق لقب به ، وهو أحق الأئمة بلقب الامام !..

ولقد كانت له آية من آيات الشهداء فى كثير من صفاته ، وكثير من معارض حياته ، وطوارىء أوقاته .

وكانت له فى الامامة آية أخرى من هذه الآيات ..

فآية الشهداء انهم يبخسون حقهم فى الحياة ، ثم يعطون فوق حقوقهم بعد الممات .. أو هم يعرضون لنا عجائب الدنيا فى اقبالها وادبارها ، كما قال الامام رضى الله عنه : « انها اذا أدبرت عن انسان سلبته محاسن نفسه ، واذا أقبلت عليه أعارته محاسن غيره »[1] .

وكذلك اتفق للامام فى صفة الامامة ، كما اتفق له فى معظم الصفات ..

---

(1) عباس محمود العقاد : **العبقريات الاسلامية** . ص ٨٠٣

فقل أن سمعنا بعلم من العلوم الاسلامية أو العلوم القديمة لم ينسب اليه ، وقل أن تحدث الناس بفضل لم ينحلوه اياه ، وقل أن توجه الثناء بالعلم الى أحد من الأوائل الا كانت له مساهمة فيه ..

وعندنا أنه رضى الله عنه كان ينظم الشعر ويحسن النظر فيه ، وكان نقده للشعراء نقد عليم بصير .. لكنه رضى الله عنه لم يرزق ملكة الاجادة فى شعره ، والنبى عليه السلام كان يرى ذلك حيث سألوه أن يأذن لعلى فى هجاء المشركين فقال : « ليس بذاك » .. وأحالهم الى حسان بن ثابت ، وندب له من يبصره بمثالب القوم[1] .

تبقى له الهداية الأولى فى التوحيد الاسلامى ، والقضاء الاسلامى ، والفقه الاسلامى ، وعلم النحو العربى ، وفن الكتابة العربية .. مما يجوز لنا أن نسميه أساسا صالحا لموسوعة المعارف الاسلامية فى جميع العصور ، أو يجوز لنا أن نسميه موسوعة المعارف الاسلامية كلها فى الصدر الأول من الاسلام ... وتبقى له مع هذا فوائد الحكمة التى تسجل له فى ثقافة الأمة الاسلامية ، على تباين العصور .

أما القضاء والفقه ، فالمشهور عنه أنه كان أقضى أهل زمانه وأعلمهم بالفقه والشريعة .. أو لم يكن بينهم من هو أقضى منه وأفقه وأقدر على اخراج الأحكام من القرآن والحديث والعرف المأثور ؟.. وكان عمر بن الخطاب يقول كلما استعظم مسألة من مسائل القضاء العويصة : قضية ولا أبا الحسن لها .. لأنه كان فى هذه المسائل يتجاوز التفسير الى التشريع ، كلما وجب الاجتهاد بالرأى الصائب والقياس الصحيح ..

وفى أخباره ، ما يدل على علمه بأدوات الفقه كعلمه بنصوصه وأحكامه..ومن هذه الأدوات علم الحساب الذى كانت معرفته به أكثر من معرفة فقيه يتصرف فى معضلات المواريث ، لأنه كان سريع الفطنة الى حيله

(١) **المرجع السابق** . ص ٨٠٤

التى كانت تعد فى ذلك الزمن ألغازا تكد فى حلها العقول ، فيقال إن امرأة جاءت اليه وشكت اليه أن أخاها مات عن ستمائة دينار ، ولم يقسم لها من ميراثه غير دينار واحد .. فقال لها : لعله ترك زوجة وابنتين وأما واثنى عشر أخا وأنت ؟ فكان كما قال[1] .

فى مثل هذه الاجابات دليل على الذكاء وسرعة البديهة .. فضلا عن الدلالة الظاهرة على العلم بالمواريث والحساب .

واذا قيل فى قضائه انه لم يكن أقضى منه بين أهل زمانه ، صح أن يقال فى « علم النحو » انه لم يكن أحد أوفر سهما فى انشاء هذا العلم من سهمه . وقد تواتر أن أبا الاسود الدؤلى شكا اليه شيوع اللحن على ألسنة العرب ، فقال له : اكتب ما أملى عليك ، ثم أملاه أصولا منها : أن كلام العرب يتركب من اسم وفعل وحرف ، فالاسم ما أنبأ عن المسمى ، والفعل ما أنبأ عن حركة المسمى ، والحرف ما أنبأ عن معنى ليس باسم ولا فعل .. وأن الأشياء ثلاثة : ظاهر ، ومضمر ، وشيء ليس بظاهر ولا مضمر .. وانما تتفاوت العلماء فى معرفة ما ليس بظاهر ولا مضمر .. يعنى اسم الاشارة على قول بعض النحاة ، ثم قال لأبى الأسود : انح هذا النحو يا أبا الأسود .. فعرف العلم باسم « النحو » من يومها[2] .

وليس الامام على أول من كتب الرسائل ، وألقى العظات ، وأطال الخطب على المنابر فى الأمة الاسلامية .. ولكنه لا ريب أول من عالج هذه الفنون معالجة أديب ، وأول من أضفى عليها صبغة الانشاء الذى يقتدى به فى الأساليب .. لأن الذين سبقوه كانوا يصوغون كلامهم صياغة مبلغين لا صياغة منشئين ، ويقصدون الى أداء ما أرادوه ولا يقصدون الى فن الأداء وصناعة التعبير . ولكن الامام عليا تعلم الكتابة صغيرا ودرس الكلام البليغ من روايات الألسن وتدوين الأوراق ،

(١) المرجع السابق . ص ٨٠٧
(٢) المرجع السابق . ص ٨٠٨

واتنظر بالبلاغة حتى خرجت من طور البداهة الأولى الى طور التفنن والتجويد •• فاستقام له أسلوب مطبوع مصنوع ، هو فيما نرى أول أساليب الانشاء الفني في اللغة العربية ، وأول أسلوب ظهرت فيه آثار دراسة القرآن والاستفادة من قدوته وسياقه وتأتى له بسليقته الأدبية أن يأخذ من فحولة البداوة ومن تهذيب الحضارة ، ومن أنماط التفكير الجديد الذى أبدعته المعرفة الدينية والثقافة الاسلامية ••

وبعض أقواله يفصح بدلائل « الشخصية » التى تلازم صاحب الفن الأصيل ، فتلبس معانيه لباسا من خوالج نفسه وأحداث زمانه ، كما قال : « صواب الرأى بالدول ، يقبل باقبالها ويذهب بذهابها » أو كما قال : « ما أكثر العبر وأقل الاعتبار » •• « شاركوا الذى أقبل عليه الرزق فانه أخلق للغنى وأجدر باقبال الحظ عليه » •• أو كما قال : « اذا هبت أمرا فقع فيه ، فان شدة توقيه أعظم مما تخاف منه » أو كما قال : « لا يقيم أمر الله سبحانه الا من لا يصانع ولا يضارع ولا يتبع المطامع »[1] •

ولا يتم القول فى ثقافة الامام على رضى الله عنه ، ما لم تتمه بالقول فى نصيبه من الثقافة العسكرية أو فن الحرب ، الذى هو مضماره الأول ومناط شهرته التى تبرز فيها صفة الشجاعة قبل كل صفة ، وكفاءة المناضل قبل كل كفاءة ••

فجملة ما يقال فى هذا الصدد ، أن فن الامام العسكرى هو فن البطل المغوار الذى يناضل الأفراد وينفع الجيش الذى هو فيه بقدوة الشجاعة واذكاء الحماسة وتعزيز الثقة بين صفوفه ، وأنه يعرف كيف يكون الهجوم حيث يجب الهجوم ، وكيف يحتال على عدوه بما يخلع قلبه ويفت فى عضده ••

(١) **المرجع السابق** . ص ٨١٢

وكانت له وصاياه المحفوظة فى تسيير الجيوش وتأديب الجند ومعاملتهم لسكان البلاد ، ومنها قوله : « اذا نزلتم بعدو أو نزل بكم ، فليكن معسكركم من قبل الاشراف وسفاح الجبال ، أو أثناء الأنهار ، كيما يكون لكم رداء ودونكم ردا ، ولتكن مقاتلتكم فى وجه واحد أو اثنين ، واجعلوا لكم رقباء فى صياصى الجبال ومناكب الهضاب ، لئلا يأتيكم العدو من مكان مخافة أو أمن ، واعلموا أن مقدمة القوم عيونهم ، وعيون المقدمة طلائعهم . واياكم والتفرق ، فاذا نزلتم فانزلوا جميعا واذا ارتحلتم فارتحلوا جميعا ، واذا غشيكم الليل فاجعلوا الرماح كفة ــ أى محيطة بكم ــ ولا تذوقوا النوم الا غرارا أو مضمضة » .

ومنها قوله : « ولا تسر أول الليل ، فان الله جعله سكنا وقدره مقاما ولا ظعنا » . ومنها قوله للولاة : « انى سيرت جنودا هى مارة بكم ان شاء الله ، وقد أوصيتهم بما يجب لله عليهم من كف الأذى وصرف الشذى ، وأنا أبرأ اليكم والى ذمتكم من معرة الجيش الا من جوعة المضطر لا يجد عنها مذهبا الى شبعه ، فنكلوا من تناول منهم شيئا ظلما عن ظلمهم ، وكفوا أيدى سفهائكم عن مضارتهم والتعرض لهم .. »[1] .

وخلاصة ذلك كله ، أن ثقافة الامام هى ثقافة العلم المفرد والقمة العالية بين الجماهير فى كل مقام . وأنها هى ثقافة الفارس المجاهد فى سبيل الله ، يداول بين السيف والقلم ، ويتشابه فى الجهاد بأسه وتقواه .. لأنه بالبأس زاهد فى الدنيا مقبل على الله ، وبالتقوى زاهد فى الدنيا مقبل على الله .. فهو فارس يتلاقى فى الشجاعة دينه ودنياه ، وهو عالم يتلاقى فى الدين والدنيا بحثه ونجواه ..

---

(١) المرجع السابق . ص ٨١٤ ــ ٨١٥

● حكومتـــه :

كانت الدولة الاســلامية الناشــئة على شفا الخطر فى ابان الفتنة الداخلية بين على ومعاوية •• ولكنها وقيت منه لأن عوامل الأمان الذى يحيط بها كانت أقــوى من عوامل الخطر الذى يهددها •• وتتلخص عوامل الأمان فى وقائين اثنين :

أحــدهما ، أن الاســلام كان دعوة طبيعية تلقاها العالم وهــو مســتعد لها مستريح اليها ، فرسخت دعائمه وامتنعت حــدوده بعــد أعوام قليلة من ظهوره ، وســكن اليه الناس مؤمنين بدوام ظله وشمول عــدله ، ســواء منهم من دخل فيه ومن أوى الى حكمه وهو باق على اعتقــاده ••

وثانيهما ، أن أعــداء الاسلام كانوا فى شاغل عنه بما أصــابهم من الوهن وأحــدق بهم من المخاوف ، وربما صح فى الفتنة الاسلامية يومئذ أنها أغرت أعــداء الاســلام بالانتظار ، وأوقعت فى روعهم أنهم غنيون عن التحفز والوثوب الذى يشــق عليهم جهــده ، وهم فى تلك الحــالة من الاعياء والجهد ••

وعلى هــذا انقضت أيام على وليس للحكومة الاســلامية سياسة خارجية تحسب من سياسة الفتوح ، أو سياسة المفاوضة والاستطلاع •• وكل ما يدور الكلام عليــه عن الحكومة فى عهــده ، هو من قبيل سياسة الحكم بينه وبين رعاياه ، أو هــو الســياسة الداخلية كما نسميها فى العصر الحــديث ••

ومن اليســير أن نعرف ســياسة الامام بينه وبين رعاياه ، بغير حاجــة الى الاطالة وسرد الأمثال •• لأنها ســياسة الرجل الذى شــاء القــدر أن يجعله فدية للخلافة الدينية فى نضــالها الأخــير مع الدولة الدنيوية •• فنحن نتخذ ما شــئنا من طريقين متقابلين ، فاذا طريق على

هى طريق الخلافة المنزهــة ، حين تقابل الدولة الدنيوية مقابلة الخصــم للخصم أو النقيض للنقيض • أو هى أقرب الطريقين الى المساواة وأدناهما الى رعاية الضــعفاء •

فالناس فى الحقــوق ســواء •• لا محاباة لقــوى ولا اجحاف بضعيف ، وقــد عمــد الى القطــائع التى وزعت قبــله على المقربين والرؤســاء ، فانتزعها من القابضين عليها وردها الى مال المسلمين لتوزيعها بين من يســتحقونها على ســنة المســاواة ، وقال : « والله لو وجدته قــد تزوج به النســاء وملك به الاماء لرددته ، فان فى العدل سعة •• ومن ضــاق عليه العدل فالجور عليه أضيق »[1] •

وفرض الرفــق بالرعية على كل وال ، فلا ارهاق ولا اســتغلال ولو كانت الحكومة هى صــاحبة الحق فى المــال • وكان دستوره فى تحصــيل الضرائب المفروضــة على الناس ، أن النظر فى عمارة الأرض أبلغ من النظر فى اســتجلاب الضريبة •

أما دســتوره فى الولاة والعمال ، فخلاصته ما كتب به الى الأشتر النخعى : « انظر فى أمور عمالك ، فاستعملهم اختبارا ولا تولهم محاباة وأثرة •• فانهم جماع من شعب الجور والخيانة ، وتوخ منهم أهل التجربة والحيــاء من أهل البيوتات الصــالحة والقــدم فى الاســلام ، فانهم أكثر أخلاقا وأصــح اعراضــا وأقل فى المطامع اسرافا ، وأبلغ فى عواقب الأمور نظرا •• ثم أســبغ عليهم الأرزاق ، فان ذلك قــوة لهم على اســتصلاح أنفســهم ، وغنى لهم عن تناول ما تحت أيديهم ، وحجــة عليهم ان خالفوا أمرك أو ثلموا أمانتك ، ثم تفقد أعمالهم وابعث العيون من أهل الصــدق •• فان تعاهــدك فى السر لأمورهم حــدوة لهم على اســتعمال الأمانة والرفق بالرعية »[2] •

---

(١) **المرجع الســابق** . ص ٧٨٥
(٢) عباس محمود العقاد : **العبقريات الاسلامية** . ص ٧٨٦ ــ ٧٨٧

ولكن الذى لا ينسى فى سياق الكلام عن الامامة والدعوة العالمية ، انه رضى الله عنه كان أول من خرج بالعاصمة من المدينة الى ارض غير أرض الحجاز ، وهو الحجازى سليل الحجازيين ..

وقد اختار الكوفة ، فكانت أوفق عاصمة للامام العالمية فى تلك المرحلة من مراحل الدولة الاسلامية .. لأنها كانت ملتقى الشعوب من جميع الأجناس ، وكانت مثابة التجارة بين الهند وفارس واليمن والعراق والشام ، وكانت العاصمة الثقافية التى ترعرعت فيها مدارس الكتابة واللغة والقراءات والأقانين الشعرية والروايات .. فهى أليق العواصم فى ذلك الوقت بحكومة امام ، وما زالت الامامة لاحقة بعلى ومحيطة به حيث تحول وحيث أقام ..

● **الراحل والمقيم(1) :**

ضاعت الفرص من نفسها ، وما ضاعت من على ..

ضاعت من الدولة المسلمة الراشدة التى كان الامام يريد أن يعيدها الى جادتها ، ويمضى بها على صراطها الأول القويم .

ضاعت من مقادير الاسلام التى كانت تصبح على موعد مع خليفة آخر من طراز « عمر » فى صرامته ، وعدله .. فى استقامته وورعه .. فى ترفعه ، وتواضعه ، وزهده ..

والخليفة المتقشف الذى تجبى اليه الأموال حلالا من أقطار الأرض، ثم هو يلبس قميصا بثلاثة دراهم !!

الخطيب الذى تهتز الدنيا لكلماته ، وهى تخرج من وراء شفتيه ناضرة قاهرة !!

الفقيه العالم الذى تنفجر الحكمة من نفسه ، وعقله . ويجرى الحق على لسانه وقلبه !!

---

(1) خالد محمد خالد : فى **رحاب على** . ص ١٧٥ ــ ١٨٧

العابد ، الورع ، التقى ، الذى تفوق على اغراء الدنيـا ، وأطماع البشر !!

تلميذ « الرسول » الأول ، والأمثل •• ربيب الوحى ، وسـابق المسـلمين !!

كل هذا فى طريقه الآن الى الرحيل •• ليحتل مكانه ملك عضوض يقوم ايوانه وعرشـه فى الشـام ، حيث ترتفع رايات الزهو والأنانية ، وحيث تدق طبـول الطموح والمجد الفارغ !••

الآن تقترب الأمور من نهاياتها •• ويقف « البطـل » بين فتنتين عارمتين ••

أولاهما : فى الشام تصيح (يا لثارات عثمان) !!

وثانيتهما : فى العراق تصيح : (لا حكم الا الله) !!

ولئن كانت الأولى أعنى وأوسـع ، فان الثانية أمض وأوجع • ذلك أن ذويها ومشعليها الذين كانوا بالأمس لا غير ، أتباعه وجنده هم الذين أصر أكثرهم على قبـول التحكيم حين كان يحذرهم منه ويدعوهم الى رفضـه •

ولقد فقـد الامام كل أمل فى هدايتهم حين بلغـه نبـأ مقتـل عبد الله بن خبـاب وزوجه ، والطريقة التى قتلوهما بها ••

لم يكد مقتل « عبد الله بن خباب » يبلغ مسـامع الامام حتى تراءى أمامه مصير الأبرياء لو ترك هؤلاء الهائسون المتوحشـون يعيثون فى أرض الناس فسـادا • فلوى زمام جيشـه عن الشـام الى النهروان ، حيث لقى الخـوارج فى معركة فاصلة أباد فيها جمعهم ، وشتت شملهم ، ويوح رؤوس قادتهم وزعمائهم •

أفما آن له أن يسـتريح ؟••

انه ليحس أن قـد آن أوانه ••

فان أهــل الكوفة الذين دعاهم الى الســير معه صوب الشــام للقاء معاوية ، قــد تقاعســـوا وراحوا يتسللون الواحد بعد الآخــر من معســـكرهم بالنخيلة .. حتى تلفت الامام ذات صباح فلم يجــد حوله ســوى ألف لا يزيدون !!.. انتهى دوره اذن .. ففيم البقاء ؟

لقد كانت حيــاته فى دورها الأخير هذا وقفا على قضية كبرى .. أن يعيــد للاســلام حقيقته ، وللمســلمين وحدتهم ، وللدولة الاسلامية تماســكها ، وشرعتها ، واســتقامتها ..

ولقد كانت قضيته واضحة المحيا ، مشرقة الجبين ، ناصعة الحجة ، طاهرة الضمير . وان عظمتها لتتجلى عنــدما جاء ذلك اليوم الذى وقف فيــه « معاوية » يأخــذ البيعة السيف لابنه « يزيد » !.

انه لو كان يأخــذها لواحــد من صلحاء بنى أمية وفضــلائهم ، ما جــاز له حــل المســلمين عليها بالرهبــة والقــوة . فكيف وهى « يزيد » ؟!

لقد كشف هــذا العمل من معاوية عن أحد وجوه القضية الجليلة التى كان الامام يقاتل دونها .

أجل .. يومئذ تكشف هذا الوجه من القضية الكبرى التى نذر البطل لها حيــاته ، فألقى ضــوءه على وجوه القضية كلها ..

وأحس المســلمون فى كل مكان ، وفى العراق خاصــة ، أنهم ضائعون فى الاثم ، شركاء فى الوزر ، يوم تخلوا عن « البطل » وتركوه وحــده فى الفضــاء الموحش بين الوحوش والذئاب !.

وراحوا يبكون ، ويولولون .. لقد أحســوا فجأة بالفراغ القاتل الذى خلفــه لهم غياب أبيهم الحنــون ، الطيب ، العادل ، الرحيم . وراحوا يترحمون عليــه من كل أفئدتهم الصادعة الضارعة ..

فلقد مات .. قتـل غيلة .. استشهد البطل والخليفة والامام .. وهو يقترب من باب مسـجد الكوفة ، وهو يتهيأ لصلاة الفجر ، ويوقظ أهل الكوفة للصـلاة ..

اقترب منه فى لجـة الظلام واحد من الخوارج اسمه « عبد الرحمن ابن ملجم » ، كان قـد ائتمر مع اثنين آخرين ليتخلصـوا من الامام بالعراق ، ومن « معاوية » بالشـام ، ومن « عمرو بن العاص » بمصر .

كان « الامام » بلا حرس .. فكان اغتياله سهلا ومن أيسر الأعمال.

لم تكن الجريمة تتطلب أى جلد ، أو قـوة ، أو بطولة .. كانت تتطلب ــ لا غير ــ ضميرا ميتا ، وتفكيرا ضالا ، وقلبـا أعمى ، وارادة مسـوخة !!..

فلما وجـدت هذه جميعا ، فى صـورة آدمى ، وسلحت بسـيف مسـموم .. تم كل شىء فى لحظات !!

وحققت الأقـدار للبطل أمنيته الأخيرة ..

فقبل استشهاده بأيام ، نادى أهل الكوفة من كتاب كتبه ، ووقف أحـد أصحابه يتاوه عليهم بعـد صلاة الجمعة :

« .. أما والله لوددت أن الله أخرجنى من بين أظهركم ، وقبضنى الى رحمته من بينكم ..

« ولوددت أنى لم أركم ولم أعرفكم ..

فقـد والله ملأتم صـدرى غيظا ،

وجزعتمونى الأمرين أنفاسـا ،

وأفسـدتم على رأيى بالعصيان والخذلان ..

حتى قالت قريش : ان أبى طالب رجل شجاع ،

ولكن لا علم له بالحرب .. لله أبوهم !!

هل كان فيهم رجل أشد لها مراسا ، وأطول مقاساة منى ؟

« لقد نهضت فيها وما بلغت العشرين .

« وها أنذا اليوم قد عدوت الستين ..
« ولكن ، لا رأى لمن لا يطاع » !!..
أجل : يا أمير المؤمنين ، لا رأى لمن لا يطاع ..

ولقد سارع القدر الى رجائك ، فأخرجك الله من بين أظهرهم ، وقبضك الى رحمته تقيا ، نقيا ، بارا .

لقى الامام ربه — أخيرا — مصابا بضربة سيف مسموم .. كما لقيه من قبل عمر الفاروق ، مصابا بضربة خنجر محموم !!

وتأبى عظمة البطل الا أن يكون آخر مشهد من حياته جديرا بها أكثر ما تكون الجدارة ، ودالا على حقيقته أصدق ما تكون الدلالة ..
فانه لم يكد يتلقى ضربة القدر حتى حمل الى داره ..
واذ هو في لحظات الكارثة هذه ، يأمر حامليه والحافين حوله أن يذهبوا الى المسجد ليدركوا صلاة الفجر ..

وفى لحظات نهايته ، زاره وفد من أصحابه ، وسألوه أن يستخلف عليهم ابنه « الحسن » من بعده ، فأبى وقال :

« لا آمركم ، ولا أنهاكم .. أنتم بأموركم أبصر » ..

وأرادوا أن يحملوه على ما يريدون ، فوضعوا أناملهم على الوتر الذي يعرفون أنه يهزه من أعماقه ، وقالوا له : « وماذا تقول لربك ، ان لقيته دون أن تستخلف علينا » ؟..
فأجابهم :

« أقول له : تركتهم دون أن أستخلف عليهم . كما ترك رسولك المسلمين دون أن يستخلف عليهم » ثم دعا بنيه ، وعلى رأسهم « الحسن » رضى الله عنهم أجمعين . وراح يملى عليهم وصيته :

« .. أوصيكم بتقوى الله ربكم ، ولا تموتن الا وأنتم مسلمون .
واعتصموا بحبل الله جميعا ولا تفرقوا فانى سمعت رسول الله

صلى الله عليه وسلم يقول : ان صلاح ذات البين ، أفضل من الصلاة والصيام .

« الله ، الله فى القرآن ، لا يسبقنكم الى العمل سابق ..

« الله ، الله فى الفقراء والمساكين ، أشركوهم فى معاشكم ..

« لا تخافن فى الله لومة لائم ، يكفكم من أرادكم وبغى عليكم .

« لا تدعوا الأمر بالمعروف والنهى عن المنكر ، وقولوا للناس حسنا كما أمركم الله تعالى .

« عليكم بالتواصل وإياكم والتدابر ، وتعاونوا على البر والتقوى ، ولا تعاونوا على الاثم والعدوان .. » .

وقع الاعتداء على حياة الامام فجر يوم الجمعة الثامن عشر من رمضان عام أربعين من الهجرة ، وفاضت روحه الطاهرة مع غروب يوم السبت التاسع عشر من رمضان .

وهكذا رحل « ابن أبى طالب » عن الدنيا .. ولكن حياته والأيام التى عاشها على الأرض تحولت الى شمس أخذت مكانها العالى فى حياة البشرية وتاريخها ، وراحت تجذب الى مدارها قيم الحق ، والبطولة ، والايمان ، والخير ، والشرف .

وهذا الطراز النادر من البشرية ، تمنحه المقادير الخلود ، فلا تسلمه للنسيان ولا للعدم ، لأنه يشكل للانسانية ضميرها ، ونهاها ..

من كلمات الامام التى لم يقلها أحد غيره ، كلمته فى خطاب الدنيا حيث يقول :

« يا دنيا غرى غيرى .. غرى غيرى » !

وانها لأكثر من كلمة ، وأكثر من دعاء .. انها لسان قدر ، وعنوان حياة ..

فقد خلق الامام ، وفى كل خليقة من خلائقه الكبار اجتراء على الدنيا ، على ضرب من ضروب الاجتراء ..

خلق شجاعا بالغا فى الشجاعة ، وزاهدا عظيم الزهد ، ودارسا محبا للحقيقة الدينية يتحراها حيث اهتدى اليها ..

والشجاع جرىء على الدنيا لأنه لا يبالى الحياة ..

والزاهد جرىء على الدنيا لأنه لا يبالى النعيم ..

وطالب الحقيقة جرىء على الدنيا لأنها طريق عنده الى غاية من ورائها ..

ان صورته المجملة لا تشق على مصور ولا على متفرس ، لأنها صورة المجاهد فى سبيل الله بيده وقلبه وعقله ، أو صورة الشهيد ..

انه خرج الى الدنيا والشهادة مكتوبة على جبينه ، وخرج منها والشهادة مكتوبة على ذلك الجبين بضربة حسام ..

لقد ولد — كما علمنا — فى الكعبة المشرفة . وضرب — كما علمنا — فى طريقه الى المسجد .. فأية بداية وأية نهاية أشبه بالحياة التى بينهما من تلك البداية وتلك النهاية !..

* * *

سادسا : خامس الخلفاء : عمر بن عبد العزيز

لم ينعم فتى فيما أترف فيه كما تنعم « عمر بن عبد العزيز » ، ولم يستمتع شاب بزينة الحياة وبالطيبات من الرزق كما تمتع ، ولم يتحدث أحد بنعمة ربه كما حدث !!..

كان اذا سار عبق المسك يعلن عن مقدمه ، وانه ليتيه متبخترا فى مشيته ، حتى ليقلده أهل الغنى من شباب عصره ، وحتى لتقلده الجوارى فى قصره ، فأصبحت المشية العمرية من آيات الأناقة عند الرجال والنساء !!..

يلبس أفخر الثياب مما تصنعه مصر ، ويغير كل يوم حلتين.. واذا سافر حمل ثلاثون بعيرا متاعه : من الكتب ، ومن أشهى الطعام ، وأطيب الشراب ، وأفخر الثياب ..

فلما آلت اليه الخلافة حاول أن يدفعها عنه ليخلص لحياته المترفة : أميرا جميل الطلعة ، نحيلا ، أبيض البشرة ، حسن الوجه ، مهيبا ، محبا للغناء ، مولما بالقراءة ، وبصناعة الألحان ، ورعا عن المحرمات على الرغم من كل المغريات !

ولكن المسئولية أدركته على غير رغبة منه .. فاذا الأمير المترف المتنعم يتحول فجأة الى راهب مخشوش ، واذا ضحكاته التى جلجلت فى أرجاء قصره ، تغيض فى دموع غزيرة من خشية الله ، ومن هول ادراكه لمسئولية الراعى عن الرعية .. واذا هو لا يستمع لصوت يتغنى بعد الا اذا انطلق بترتيل القرآن الكريم ..

واذا هو يأمر بجمع كل ما يملك من ثياب ودواب وعطور وزينة ، فيبيعها جميعا ، ويضع ثمنها فى بيت المال ، ولا يستبقى غير الكتب ..

حقا .. أصبح الأمير المترف المثقل بالمتاع ، راهبا للحكم ،

يثقله الاحساس بالمسئولية عن اقامة العدل بين الرعية والاحسان الناس ..

واذا هو ينتزع من أهله الأمويين الأمراء كل ما أترفوا فيه ، ليرده الى أصحابه أو الى بيت المال !

وهكذا تحول أهله الى شر عدوه ، فلم يمهلوه .. وما لبثوا أن دسوا له السم ليتخلصوا منه ، وليستردوا ما سلبهم !

وهكذا لم يتح له أن يحكم الا ثلاثين شهرا ، ولكنه ملأ الدنيا خلالها عدلا ، بعد أن ملئت ظلما ..

فلما قضى شهيدا للعدل والاحسان ، لم يكن بعد قد بلغ الأربعين ، وقد بدد نور تقواه ظلمات الجور ، وأغنى رعاياه بفضل الله ، فلم يعد الأغنياء يجدون فقيرا واحدا يخرجون له الزكاة !!

● نشأته وثقافته وشخصيته :

هو « عمر بن عبد العزيز » بن عبد الملك بن مروان بن الحكم بن أبى العاص بن أمية ابن عبد شمس بن عبد مناف .

كان يقول عن نفسه : « ان لى نفسا تواقة » .. فما كان قبل الخلافة ينال شيئا الا تاق لما هو أفضل ، فيناله ، فيتوق الى ما هو أفضل ليناله ، وهكذا ... حتى اذا نال الخلافة وهى شرف الدنيا ، تاق الى شرف الآخرة ، فأحيا السنة وأمات البدعة ، وسلك طريق المتقين الزاهدين ، ونظر فيمن سبقه من الخلفاء ، فجاوز خلفاء بنى أمية الى الخلفاء الراشدين ، وانه ليطالع سيرهم فيقول للناس : « أزهد الناس فى الدنيا على بن أبى طالب » .

ولكن عمر بن عبد العزيز يتوق الى أن يسير فى الناس سيرة جده « عمر بن الخطاب » !

بحث عمر بن عبد العزيز عن سيرة على وتشبه به فى زهده وصدق عزمه ، وبحث فى سيرة الفاروق عمر ليتشبه به فى عدله وحكمه ، وبحث فى سيرة أبى بكر ليتخذ منه الأسوة فى حسن بلائه فى الله ، ودرس تاريخ عثمان ليترسم خطاه فى بذله وتقاه .

والأسوة الحسنة لعمر بن عبد العزيز هو الرسول عليه أفضل الصلاة والسلام ، فهو امامه والمثل الأعلى ، ثم من بعده الخلفاء الأربعة الراشدون ، وهم بالرسول وعلى آثاره مقتدون ..

وما برح عمر بن عبد العزيز يقتدى بالراشدين ، حتى أجمع أئمة الاسلام أنه منهم .. قالوا من بعده : « الخلفاء خمسة : أبو بكر وعمر وعثمان وعلى ، ثم عمر بن عبد العزيز »[1] .

كان قد شاع فى عهد عمر بن الخطاب خلط اللبن بالماء ، فنهى رضى الله عنه الناس عن هذا الغش ، وأنذر من يغش اللبن بعقاب شديد ..

وخرج ذات ليلة يتفقد أحوال الناس فى المدينة كما تعود ، فاذا امرأة تقول لابنتها « ألا تمذقين (تخلطين) اللبن بالماء » ؟ فقالت الفتاة : « كيف أمذق يا أماه وقد نهى أمير المؤمنين عن المذق » ؟ فقالت الأم : « قد مذق الناس فأمذقى ، فما يدرى أمير المؤمنين ، وهو لا يرانا » . قالت الفتاة : « ان كان عمر لا يعلم ولا يرانا فاله عمر يعلم وهو يرانا ، ما كنت لأفعله وقد نهى عنه » .

وانصرف عمر معجبا بخلق الفتاة ، فلما أصبح دعا ابنه عاصما فروى له ما كان من أمر تلك الفتاة ووصف له مكانها ، وطلب منه أن يذهب فيأتيه يخبرها .. فاذا هى من بنى هلال ، فقال عمر لابنه عاصم : « اذهب يا بنى فتزوجها ، فما أحراها أن تأتى بفارس يسود العرب » !

---

(١) عبد الرحمن الشرقاوى : **خامس الخلفاء : عمر بن عبد العزيز** . (القاهرة : مكتبة غريب) ص ٦ — ٧

فتزوجها عاصم بن عمر بن الخطاب ، فولدت له ليلى المعروفة باسم أم عاصم ، فتزوجها عبد العزيز بن مروان بن الحكم فأنجبت ولدا أسمته باسم جدها عمر •• فكان « عمر بن عبد العزيز » ••

قال امام مصر الليث بن سعد : « الفراسة فراسة عزيز مصر ى يوسف النبى عليه السلام حين قال : (ائتونى به استخلصه لنفسى فلما كلمه قال انك اليوم لدينا مكين أمين) •• وفراسة عمر بن الخطاب فى الهلالية حين قال لولده : « تزوجها والله ليوشكن أن تاتى بفارس يسود العرب » فأتت بعمر بن عبد العزيز ، وفراسة سليمان بن عبد الملك فى عمر بن عبد العزيز حيث قال : والله لأعقدن عقدا ليس للشيطان فيه نصيب ، فعقد لعمر بن عبد العزيز (ولاه الخلافة من بعده)[1] !!

ولقد استيقظ عمر بن الخطاب رضى الله عنه ذات صباح ، فمسح النوم عن وجهه وعرك عينيه وهو يقول : « من هذا الذى من ولد عمر يسمى عمر يسير بسيرة عمر » !؟ يرددها مرات •• وقال عبد الله بن عمر عم أم عمر بن عبد العزيز : « ليت شعرى من هذا الذى من ولد عمر بن الخطاب فى وجهه علامة يملأ الأرض عدلا » ؟! وقال مرة أخرى : « يا عجبا ! يزعم الناس أن الدنيا لا تنقضى حتى يلى رجل من آل عمر يعمل بمثل عمل عمر » !

وقال عمر بن الخطاب : « ان من ولدى رجلا بوجهه شج (بقية جرح) يلى (يتولى الخلافة) فيملأ الأرض عدلا » ••

وتحقق هذا كله ، فولى عمر بن عبد العزيز ، حفيد عاصم بن عمر ابن الخطاب ، فملأ الدنيا عدلا ، كما ملأ الدنيا علما ، حتى لقد قال عنه الامام أحمد بن حنبل : « ما أدرى قول أحد من التابعين حجة الا قول عمر بن عبد العزيز » •

---

(١) المرجع السابق . ص ٩

ولد عمر أثناء ولاية أبيه عبد العزيز بن مروان عليها • وقد أنفق عمر طفـولة سـعيدة فى مصر ، فهـو ابن أمير مصر الذى اسـتقل بخراجها ، والذى ملك فيها الضـياع الواسـعة • وقد ظل عبد العزيز يحكم مصر عشرين عاما • وقـد وقع فى عهده وباء الطاعون ، فترك العاصـمة ، ومضى بأهله الى حلوان وهى حينئذ قرية صغيرة بين النيل والجبـل ، فأعجبه جـوها ، فأنشـا مدينة جميلة ذات حدائق ، واتخذها عاصمة له •• وفى هـذه المدينة الجميلة قضى عمر طفولته وصـباه ، وأحسن أبوه تأديبه ، واختـار له مربين من أكبر علماء مصر وفقهائها ، فحفظوه القرآن الكريم قبـل أن يبلغ العاشرة ، وعلموه الحديث وعلوم الدين واللغـة والخط والحسـاب ، حتى اذا بلغ الحلم أرسـله أبوه الى المدينة المنورة ، ليتلقى على علمائها •

وفى المدينة عرف ما لم يتح له أن يعلمه فى مصر قط ، وهو تحت رعاية والده الحازم اليقظ •

عرف أن مروان بن الحكم ، جده لأبيه ، قـد غلب أولاد عمومته بنى سـفيان على الملك ، فأصبح أميرا للمؤمنين وانتزع الخلافة من أيدى بنى أميـة •

وبعـد حروب وفتن أغرقت فيها دماء المسلمين الأرض الحرام ، ودمرت فيها جيـوش عبـد الملك بن مروان بقيـادة الحجاج بيت الله الحرام ، ظفرت هـذه الجيوش بعبد الله بن الزبير ، فقتله الحجاج فى الكعبـة شر قتلة هدم الكعبـة على رؤوس من تعلقوا بأستارها ولاذوا بها ، وأرسـل رأس ابن الزبير الى عبـد الملك بن مروان[1] ••

هكذا اسـتقر ملك بنى مروان •• وكان مروان قبل أن يموت قد عهـد الى ولديه عبد الملك ثم عبد العزيز •

كان الفتى عمر الذى امتلأ رأسـه وقلبه بالقرآن الكريم والحديث الشريف وعلوم الدين وسـيرة جـده عمر بن الخطاب ، يصغى الى هذا

---

(١) **المرجع السـابق** . ص ١١

التاريخ الذى لم يعرفه من قبل قط ، فينتفض سخطا على الحجاج لأنه هدم الكعبة .. ويظل الفتى عمر يبكى أحر بكاء أولئك الصحابة الصرعى والآلاف القتلى الذين استقر على أشلائهم عرش مروان !

وسمع الفتى عمر من أهل المدينة وعلمائها قصصا مرعبة عما صنعه الحجاج بهم ، حين دخلها غازيا بعد أن ذبح عبد الله بن الزبير ، ومكن لعبد الملك فى الأرض المباركة التى امتزج ترابها الطاهر بالدماء الزكية المهراقة !

وكان الفتى عمر حريصا على أن ينتفع بعلم فقهاء المدينة ، فقعد الى مشايخها ، وتجنب شبابها ، ونهل من العلم حتى أكبره شيوخه .

وسأله أحد شيوخه عن علامة فى وجهه وما سببها .. فلما روى عمر لشيخه قصة هذه العلامة ، وما سمعه من أبيه ، قال الشيخ : « أنت اذن أشج بنى مروان ؟! ستلى الخلافة يوما فتملأ الأرض عدلا ونورا بعد أن ملئت ظلما وظلاما »[1] .

ولم يكن شغل عمر فى المدينة علوم الدين فحسب ، ولكن أشياخه وجهوه الى علوم اللغة ، والى الشعر وهو ديوان العرب ، وعلموه أن علوم الشريعة والدين لن تستقيم لدارس أو عالم حتى يتقن أداة التعبير وهى اللغة ، وحتى يستطيع التعبير الجميل الذى يؤثر بموسيقاه فى القلوب والعقول ، وان من البيان لسحرا ..

وبعد سنوات عاد الفتى عمر الى مصر ، وقد نضج عقله بما درسه واستوعبه وحفظه وفقهه من القرآن والحديث وعلوم الدين واللغة وفنون الأدب ..

عاد ليجد عند أبيه مجالس الشعراء والفقهاء والعلماء .. فاختلط

---

(١) **المرجع السابق** . ص ١٣

بهم ، وثقفته مناظراتهم .. وتوثقت علاقاته ببعض كبار الشعراء الذين كانوا يأتون مصر ليظفروا بالجوائز السخية من أميرها الكريم عبد العزيز ابن مروان .. كانوا يفدون من الحجاز الى مصر فيقيمون فى ضيافة أميرها أياما ، وينشدونه الشعر ، ويحاورونه فى أجود ما تركه الأقدمون من شعر ، ثم يعودون وقد خلع عليهم الحلل ، ومنحهم الأموال والعطايا .

مات عبد العزيز بعد أن حكم مصر عشرين عاما ، فأرسل عبد الملك الى عمر ، فأقام معه فى دمشق ، وخلطه بأولاده .

ولاحظ أولاد عبد الملك أن أباهم يقرب عمر بن عبد العزيز حتى ليكاد يفضله عليهم جميعا الا الوليد ، فكلموه فى ذلك ، فقال لهم أبوهم : « ومالى لا أحبه ، وهو أشج بنى مروان وسيلى الخلافة يوما فيرفع ذكر بنى مروان » .

أرسل عبد الملك جيوشه شرقا وغربا ، فحققت الانتصارات وفتحت كثيرا من البلاد ، ونشرت فيها الاسلام .. هذا حق ، ولكن صهيل الخيول الزاحفة بفرسان التنوير ، والأبواق العازفة بالانتصارات العظام ، ودوى الطبول المبشرة بروعة الفتوحات ، كل أولئك ما كان ليستطيع أن يغمر صرخات المظلومين ، أو يعلو على الأنين الخافت الذى يتصاعد من وراء أسوار السجون ، ومن أغوار رطوبة الكهوف المظلمة ، وما كان بقادر على أن يخفى صلصلة الأغلال !!

ظل عمر الفتى المرهف يسمع من خلال رجع البشائر بالانتصارات ، أصداء الشكاوى الفاجعة تتصاعد على الرغم من كل شىء ، من المطحونين والمعذبين ، فتزلزل الضمائر الحية ، وتعصر القلوب الشريفة.

ولكم بث الفتى عمر عمه عبد الملك شكاواه ، وما كان أحد ليجرؤ على هذا الا عمر !.. وما كان عبد الملك يضيق به ، ولكنه كان كان يحب حديثه ، ويحب ورعه ، وغضبه لما يعتقد أنه الحق .

غير أن عبد الملك كان يحاول أن يعلم الفتى أن صناعة الملك تفرض أحيانا ما يأباه القلب الرحيم ، فللسياسة ضرورات تبيح كثيرا من المحظورات !!

وما كان عمر ليقتنع بهذا ، بل كان يتساءل : من من الخلفاء الراشدين الذين يجب أن يقتدى بهم الخلفاء من بعدهم ، تناقضت سياسته مع العدل والاحسان ؟!

قال الفتى لعمه عبد الملك : « ان الامامة قامت على الشورى والعدل والاحسان والرحمة » ..

وألح الفتى فى الشكوى من جرائم بعض الأمراء ، وأبطشهم حينئذ هو الحجاج أمير العراق .. شكا بطش الحجاج بكل من يخالف رأيه ، ثم سفهه فى الاغداق من مال المسلمين على كل من يريد أن يصطنعه ويشترى رأيه !! وهذا كله ليس من السياسة الشرعية ، ولا من أصول الامامة ، وليس من الاسلام فى شىء !! وكان أهل كثير من ضحايا الحجاج يلوذون بعمر ويستشفعونه ، منذ عرفوا مكانته عند عبد الملك .. ولكم من مرة بكى عمر اشفاقا على الناس ، وهو يعرض على عمه آلام المعذبين !!

وظل عمر يجهر بنقد الحجاج أمام عمه عبد الملك ، ويتمنى عليه أن يعزله ، ولكن عبد الملك كان يرفض ، ويوصى بنيه وعمر بارضاء الحجاج فهو صاحب الفضل عليهم ، ولولاه لما قامت دولتهم ! قال : « أكرموا الحجاج فانه الذى وطأ لكم هذا الأمر ، ودوخ لكم البلاد ، وأذل لكم الأعداء » .

وذات مساء كان عبد الملك مع سماره وفيهم عمر بن عبد العزيز ، فسألهم عن خير زوج يختاره الأب لابنته ، فقال كل رجل من القوم ما قال ، وسكت عمر ، فقد كان يفكر فى بنت عمه فاطمة بنت عبد الملك ، ولكنه لا يعرف كيف يخطبها .. وانه ليشعر بحرج كبير

فى أن يتقدم لخطبتها ، على الرغم من أنه كان لا يكتم عمه رأيا .. ولقد قـدر الشـاب أن أباها عبد الملك ربما كان ادخرها لأحـد شـباب بنى أميـة ، من أمراء الأمصار الغنية ..

قال عبد الملك : يعجبنى قول الحسـن البصرى لمـا جاءه رجـل يسـأله : « ان لى بنية ، فمن ترى أن أزوجها » ؟ قال الحسن : « زوجها ممن يتقى الله ، فإن أحبها أكرمها ، وان أبغضها لم يهنها » .

واستحسن الجميع ما سـمعوه من عبد الملك .. فالتفت الى عمر وقال : « يا ابن أخى ، قـد زوجك أمير المؤمنين ابنته فاطمة » .

ولم يصـدق عمر نفسه ، واعتقل الفرح لسـانه لحظه ، ثم قال : « وصـلك الله يا أمير المؤمنين ، فقـد كفيت المسـألة ، وأجزلت فى العطيـة » .

وجهزها عبد الملك بأحسـن الرياش والثياب ، وبنى لها قصرا كبيرا بحديقـة غناء بضاحية من ضـواحى دمشـق اسمها دابق ، وجعل ثوب الزفاف من الحرير المنسـوج بخيوط الذهب المرصع باللآلىء ، وأهداها جواهر نفيسـة بمائة ألف دينار !..

وفى قصر العروسين بدابق ، قضى العروسان أجمل أيام العمر ، ونعما بسـعادة لم يعرفاها من قبـل ، كانت فاطمة على روعة جمالها ، ذات عقل وكمال .

ولم يعـد عمر يستطيع أن ينقطع عن مجالس عمه ، فاذا تغيب لبعض شأنه استحضره عمه ، ليستأنس برأيه ، ويأتنس بورعه وتقواه وظرفه .. وقـد شـهد عمر فى مجالس عمه محاورات الفقهاء والشعراء ، وكان لعبد الملك بصر بالحيـاة والحكمة والشعر ، وكان يعشق محاورة العلماء والشعراء ، ثم يقول رأيه آخر الأمر ، وكأنه فصل الخطاب .

ومرض عبد الملك ، فجمع أبناءه فأوصاهم ، فكان مما أوصاهم به :

« ... انظروا ابن عمكم عمر بن عبد العزيز ، فأصدروا عن رأيه ، ولا تخلوا عن مشورته ، اتخذوه صاحبا لا تجفوه ، ووزيرا لا تعصوه ، فانه ما علمتم فضله ودينه وذكاء عقله ، فاستعينوا به على كل مهم ، وشاوروه فى كل حادث » .

ودخل عليه عمر بن عبد العزيز ، فهش له وناداه : « أبا حفص » ! وهى كنية يكرمه بها لأنها كنية « عمر بن الخطاب » .. قال عبد الملك: « يا أبا حفص ، استوص خيرا بأخويك ، الوليد وسليمان ، ان زلا فشلهما (ارفعهما) ، وان مالا فاقمهما ، وان غفلا فذكرهما ، وان ناما فأيقظهما ، وقد أوصيتهما بك ، وعهدت اليهما ألا يقطعا شيئا دونك » .

فقال عمر بن عبد العزيز : « يا أمير المؤمنين أوصهما بكتاب الله فليقيماه فى عباده وبلاده ، وبسنة رسول الله صلى الله عليه وسلم ، فليلزماها ، ويحملا الناس عليها » . فقال عبد الملك : « قد فعلت . وليى فيكم الله الذى أنزل الكتاب وهو يتولى الصالحين » .

وسكت عبد الملك هنيهة ثم قال : « وقد علمت يا عمر مكان فاطمة من قلبى ، وأنى آثرتك بها على جميع آل مروان لفضلك وورعك ، فكن عند ظنى بك ، ورجائى فيك ، وقد علمت أنك غير مقصر ، ولا مضيع حقها ، ولكن الله قد قضى أن الذكرى تنفع المؤمنين » .

ثم التفت الى ولى عهده الوليد ، وقال : « أخرج أنت من بعد موتى الى الناس ، ولا تعصر عينيك كما تعصر الأمة الحمقاء عينيها ، والبس جلد النمر ، واقعد المنبر ، وادع الناس الى بيعتك ، فمن مال بوجهه عنك كذا ، فقل له بالسيف كذا ، واسمع البعيد ، وأوصيك بالحجاج خيرا ، فانه هو الذى وطأ لكم المنابر ، وكفاكم تقحم الجرائم ، وكونوا فى الحرب أحرارا ، وكونوا للمعروف منارا ، فان المعروف يبقى أجره وذخره وذكره ، وضعوا معروفكم عند ذوى الأحساب ، فانهم أصبون له »[1] .

---

(۱) **المرجع السابق** . ص ۲۳ ــ ۲٤

كان أول ما عمله الوليد بعـــد أن توفى أبوه ، أن دعا وجوه الدولة الى المســـجد الجامع ، ثم صـــعد المنبر ، فحمد الله وأثنى عليه ، وقال : « انا لله ، وانا اليه راجعــون ، والله المســـتعان على مصيبتنا بموت أمير المؤمنين ، والحمـــد لله على ما أنعم علينـــا من الخلافة !! أيها النـــاس عليكم بالطاعة ، ولزوم الجماعة ، فان الشيطان مع الفرد ، أيها الناس من أبدى لنا ذات نفســـه (أى مرض نفســـه) ضربنا الذى فيه عيناه (أى رأســـه) ومن سـكت مات بدائه ، قوموا فبايعوا » .

فبايعه كل من فى الجـــامع .. ثم أمر فهـــدمت المبانى من قصر عبد الملك الى قبره ، لكى تســـير الجنازة فى خط مستقيم ، ولكى يكون القبر مواجها للقصر .. ثم أرســـل الى كافة أمصـــار الدولة لأخـــذ البيعة له .

وجاء من المدينة رســـل يشـكون ظلم أميرهم واستبداده ، فرأى الوليد أن يولى عليهم عمر بن عبد العزيز ، وقـــد اشتهر بحبه للعـــدل والاحســـان ، عسى أن يصلح ما أفسده أمير المدينة ..

كان عمر فى نحو الخامسة والعشرين من العمر حين أصبح أميرا للمدينة ومكة والطائف ..

وفرح أهل المدينة بالأمير الشاب الورع ، فقد عرفوه طالبا تقيا يلزم الفقهاء والعلماء من شـــيوخ المدينة ، ويتخذ الأسوة فى سيرته من كبار الصـــحابة .

أصبح الحجاز فى عيـــد !..

خفقت فى وجـــوه مع الأنسام زفرات الخلاص ، بعد أن تنفس أهله الصـــعداء ، اذ أنقذهم الله من البرحاء !

أما أهل المدينة المنورة عاصمة الحجاز ، فقـــد أقبل بعضهم على بعض يتعانقون ، ويحمدون الله الذى رفع عنهم اصرهم ، والأغلال التى

فى أعناقهم •• ثم مضـوا الى مسـجد الرسول الكريم يغسلون عتباته بدموع الفرح والحمـد ، ويسجدون لله شكرا أن أتاح للخليفة الجديد انقاذهم من الأمير الطاغية المسـتبد ، هشـام بن اسماعيل ، الجبـار الشـقى العنيد ، ليولى مكانه الوديع الطيب عمر بن عبد العزيز ، الذى عرفوه منذ سـنوات ، طالب علم ، يوقر أشـياخهم ، ويعرف فضلهم •

وذهبوا أرتالا يسـلمون على عمر ، ويرحبون به ، حتى ضاقت بهم دار جده مروان الفسيحة الضخمة ، التى اتخذها مقرا للامارة ، ومستقرا للحيـاة ••

وفى الحـق أن عمر لم يكن أقل سـعادة منهم ، فما كان يتـوق لأكثر من امرة المدينة التى يحبها أكثر من كل المدائن ، والتى طلب فيها العلم يافعـا ، والتى يشـعر كلما أتاها أن صـدى جليـلا من عصر النبوة المبارك يهمس فى آفاقها ، فيوقظ فى نفسـه التواقة ، أشـواقا محتـدمة الى روعة تلك الأيام الباهرة من الصفاء والورع والحرية • تلك الأيام المضيئة بالجلال ، والعـدل ، والاحسان ، المفعمة بالتقـوى ، وحب الانسـان لأخيه الانسـان !

لكم يتمنى الأمير الشاب أن يعيد للمدينة بهاء تلك الأيام المشرفة بالصـالحات ، والبهجة ، وبآثار النبوة ، ونبالة الصحابة !••

انه ليعلم ما عاناه أهل المدينة منذ انقضى زمن الخلافة الراشدة ، وأتى عصر الملك العضوض !••

وانه ليأسى حتى ليبكى أسـفا ، كلما تذكر أن المدينة المبـاركة قد أبيحت ذات يوم لجنـد الشـام ، عنـدما طالبت يزيد بن معاوية بالعـدل والاصـلاح ، وخلعت بيعته ، فأرسـل اليها جيشـا كثيفا من جبارين غلاظ ، فلمـا قهروها ، أباحها لهم ثلاثة أيام ، فجاسـوا خلال الديار ، يفسـدون فيها ، وينهبون ، ويسـفكون الدماء ، حتى قتلوا عشرة آلاف رجـل ، منهم ثمانون من صحابة رسول الله ، ولم ينـج الا آل البيت ، اذ اعتزلوا الفتنة وأغلقوا عليهم دورهم !

انه ليشعر بوطأة هذا العار كما يشعر به بنو مروان الآخرون ، الذين آثروا أن يغسلوا أيديهم من كل الدماء التى سفكها بنو عمهم من آل أبى سفيان .. دماء أهل المدينة ، ودماء أولاد الرسول فى كربلاء !

لكم يتمنى الأمير الشاب أن يأسو جراحات مدينة الرسول ، وجراحات آل بيته الأبرار ، بعد أن أصمتهم سهام الفجار !..

ولم يكد الأمير الشاب يفرغ من المهنئين ، حتى دعا اليه عشرة من كبار فقهاء المدينة وعلمائها ، كان قد استخلص من تحرية آراء أهلها ، أن هؤلاء العشرة الكرام ينوبون عن المدينة حقا ، ويمثلون كل ما يضطرب فيها من آراء ، وأفكار ، ومذاهب ، واتجاهات ، ومصالح ..

كان الفقهاء العشرة أصحاب علم ، وفقه ، ومعرفة واسعة ، لا أصحاب مال أو حسب . واذا اطمأن الى أنهم مجلس نواب المدينة ، جعلهم مجلس شوراه ، وألزم نفسه اتباع الشورى ، فقد تعلم فى المدينة منذ نحو عشر سنوات أن الشورى تلزم الحكام والمحكومين على السواء ..

واذن فقد مضى الزمن الكئيب الذى كان فيه الناس يتخافتون بالشكوى ، حذر بطش الحاكمين ، فها هو ذا أمير ينهى عن ذلك ، لأنه تفقه فى الدين وهو طالب بالمدينة ، فعرف ما أوجبه الاسلام على الحكام والمحكومين ، وعرف أن صدق المشورة مما يؤجر عليه المشيرون .

فلقد التقى عمر بمجلس شوراه من الفقهاء والعلماء ، وأظهر لهم ما يكنه لهم من اكبار وتقدير ، ثم حمد الله وأثنى عليه وقال : « انى انما دعوتكم لأمر تؤجرون عليه وتكونون فيه أعوانا لى على الحق . انى لا أريد أن أقطع أمرا الا برأيكم أو برأى من حضر منكم . فان

رأيتم أحـــدا يتعدى أو بلغكم من عامل لى ظلامة ، فأحرج من بلغه هذا الا أبلغنى »[1] .

وصـــدق الأمير الجديد ، فلم يقطع برأى دون هؤلاء العشرة ، ولم تبلغه ظلامة الا أزالها ، وعاقب الظالمين من عماله .

ثم أقبل عمر على الاصلاح .. فلقد أحسن الوليد باختيار عمر أميرا للحجاز : المدينة ، ومكة ، والطائف ..

ذلك أن أهل المدينة ، وهى عاصمة الحجاز حينئذ ، كانوا قد عانوا من المظـــالم ما أسـخطهم على الأمويين جميعـــا من بنى أبى ســـفيان وبنى مروان ..

ولأهل المدينة حينئذ مكانة خاصـــة عند المسلمين جميعـــا ، فهم يتبعونهم ، حتى لقد أصبحت عادات أهـــل المدينـــة وأعمالهم وأعرافهم مصدرا من مصادر التشريع عند كثير من الفقهاء فى ذلك الزمان .

من أجل ذلك حرص الوليد ــ وكان ذكيـــا صاحب رأى وحصافة ونظر فى الســـياسة ــ على استرضاء أهل المدينة ، فلئن رضوا عنه ، لرضى عنه الناس جميعا .. فاختار من بين أمراء بنى أمية من له بالمدينة وشـــائج ، وهو « عمر » : فهو حفيـــد عمر بن الخطاب ، وهو قد تلقى العلم فى المدينة ، وله بأشـــياخها وأهلها مودات ، وهو يحتفـــظ فى أعماقه للمدينة بذلك الحب الذى يخالجه الشـــعور بالعرفان ، هو من بعـــد ومن قبل ، صاحب ورع وتقوى وأخلاق يحبهـــا أهل المدينـــه الطيبـــون .

وفى حب عارم للمدينة ولتراثها الجليل العظيم ، ولأهلهـــا الكرام البررة الصـــامدين ، أقبـــل الأمير الجديد على الاصلاح ..

---

(١) **المرجع الســـابق** ــ ص ٣٩

بدأ الاصلاح باطلاق السجناء من غيابات السجون بالمدينة ومكة والطائف ، ومن خلف أسوارها التى خنقت أنين المظلومين منذ حين .. هؤلاء السجناء جميعا ، من أصحاب الآراء التى تخالف رأى النظام الذى أقام دولته ، بعد مصرع آخر الأربعة الراشدين ، رضى الله عنهم.

انطلق عمر ينشر ضوء الحرية فى الغياهب الموحشة ، على وهج سطع من شعار جده عمر بن الخطاب : « متى استعبدتم الناس وقد ولدتهم أمهاتهم أحرارا » ؟!..

وملأت الفرحة قلوب أهل الحجاز ..

ثم ان الأمير الجديد سعى الى « على زين العابدين » بن الحسين والى « سعيد بن المسيب » ، معتذرا اليهما باسم الدولة نفسها ، عما اقترفه ضدهما أحد عمالها ، وهو « هشام » الأمير المعزول ، وما زال بهما يسترضيهما ، حتى أعطياه الرضى ..

عزل عمر قاضيا كان يعمل مع الأمير المعزول هشام بن اسماعيل ، ذلك أنه كان فاسد الذمة ، فكان اذا حكم لا يحكم بين الناس بالعدل ، بل بما يرضى الأمير !

وعين عمر قاضيا جديدا ورعا من علماء المدينة هو « أبو بكر بن عمرو ابن حزم » ، قائلا : « لا ينبغى للمرء أن يكون قاضيا حتى يكون فيه خمس خصال : أن يكون عالما قبل أن يستعمل ، مستشيرا لأهل العلم ، ملقيا للطمع ، منصفا للخصم ، مقتديا بالأئمة » .. وقد حرج عليه أن يحكم فى حالة الغضب أو القلق أو التعب ، كما أمره ألا يقطع فى أمر حتى يسأل سعيد بن المسيب ليدله على رأى عمر بن الخطاب فيها أو فى أشباهها ، فيعمل بالقياس .. وقال له : « الأمور ثلاثة : أمر استبان رشده فاتبعه ، وأمر استبان ضره فاجتنبه ، وأمر أشكل أمره عليك فرده الى الله »(١) .

---

(١) **المرجع السابق** . ص ٤٠

وكتب الوليد الى عمر بن عبد العزيز يأمره بتوسيع مسجد رسول الله صلى الله عليه وسلم .. وكان الوليد صاحب بناء . وقد أراد الوليد أن يعمر المدينة وينشىء فيها المبانى الجديدة ، ارضاء لأهلها .. فبدأ بالمسجد النبوى ، وشرع فى توسيعه وعمارته . وفى هذا ما يبهج أهل المدينة والمسلمين جميعا ..

ودعا عمر بن عبد العزيز مجلس شوراه من العلماء ، ودعا وجوه الناس وأهل المدينة ، وقرأ عليهم كتاب الوليد الذى أمره فيه بأن يدخل فى المسجد حجرات أزواج الرسول عليه الصلاة والسلام ، وأن يشترى ما حول المسجد من المبانى ، فيهدمها ويضمها الى مساحة المسجد . وباع أصحاب المبانى المجاورة للمسجد مبانيهم وأخذوا أثمانها ، وكانوا يبكون كلما رأوا الهدم .

وكتب عمر الى عماله على بلدان الحجاز ، ليعبدوا الطرقات من بلادهم الى المدينة ، لتيسير الطريق على زوار المسجد النبوى الشريف ، وأمرهم أن يحفروا الآبار فى بلادهم ، كما أمر بحفر آبار جديدة بالمدينة .

وخلال العمل فى عمارة المسجد ، اعتاد عمر أن يتفقد العمل . وكان أحيانا حين يفرغ من تفقد العمل ، يجلس فى الروضة الشريفة يرتل القرآن ترتيلا .. وكان حسن الصوت ..

وعينه الوليد أميرا على الحج ، فلما وقف على عرفات شرع يدعو والناس تردد دعاءه : « اللهم انك دعوت الى حج بيتك ، ووعدت به منفعة على شهود مناسكك ، وقد جئتك . اللهم اجعل منفعة ما تنفعنى به أن تؤتينى فى الدنيا حسنة وفى الآخرة حسنة ، وأن تقينى عذاب النار »

وفى الحق أن اللهو كان قد شاع فى الحجاز .. وفى هذا

الجو المضطرب بأهل الفقه وزحام المترفين والزهاد ، والجاد والتوابين ، عاش الأمير عمر بن عبد العزيز ، يحاول أن يسير في المدينة ، سيرة جده عمر بن الخطاب ..

ودرس الأمير الشاب ما كان يصنعه جده مع أصحاب البلاء الحسن ، قبل أن يشيع اللهو والمجون ، في عصر كان رؤساء الرعية فيه من أعلام الصحابة ، والاسلام بعد جديد ، وهو في حاجة الى أن يفرض تعاليمه وهيبته على تقاليد البلاد المفتوحة من امبراطورية الفرس وامبراطورية الروم ..

لقد تعلم عمر بن عبد العزيز فيما تعلم من عم أمه عبد الله بن عمر ، أن عمر الفاروق كان يطالب المسلمين ألا يكونوا عونا للشيطان على مسلم أخطأ ، فلا يسقطوه ، بل عليهم أن ينصحوه ويرشدوه . فلقد تعلم عمر فيما تعلمه عن عمر بن الخطاب ، أنه كان على الرغم من ورعه وحزمه وشدته في الحق ، أحرص على ارشاد المخطىء ، منه الى عقابه .

ولقد تعود عمر بن عبد العزيز أمير المدينة ، أن يتفقد أحوال الرعية تحت جنح الظلام ، كما كان يصنع جده عمر بن الخطاب . ومن خلال هذا التجول الليلى تعرف على كثير من أسرار المدينة ..

وعرف من خلال جولاته ، ليالي أنس خلف الأبواب المغلقة داخل البيوت ، فلم يعرض لأصحابها ، وقال لمن حوله من شرطته : « ما ضمت عليه البيوت فلا شأن لكم به » ! .. وحرج عليهم أن ينتهكوا حرمة بيت أو يفضحوا أهله ..

ولكنه وجد بعض الملاهى التى فتحت أبوابها للرواد ، حيث يجهر أهل المجون داخلها بالشراب والاسراف في اللهو . ورأى أن يطهر المدينة من الملاهى ، وأمر عمر بن عبد العزيز أن تكف الملاهى عن تقديم الرقص والخمر ، ولا بأس بالغناء وحده .

أقبل عمر بن عبد العزيز على مجالس العلم والفقه ، وكان لا يكتفى بمجالسة فقهاء المدينة ، بل دعا اليه فقهاء مكة ، وظل يدارسهم ويتلقى عنهم ، حتى فاقهم !

ولقد أحسن توزيع وقته بين مجالس العلم ، والنظر فيما تتطلبه مصلحة الرعية من أعمال ، وتفقد أحوالها والالتقاء بوجوه الناس وعامتهم ، ثم العبادة والقراءة .. وكان يؤم الناس فى الصلاة ، فكان يقتدى بصلاة الرسول صلى الله عليه وسلم .

وفى الحق أنه تعلم الكثير من صحبة الفقهاء ، وبصفة خاصة الفقهاء من آل البيت . وكان أهل العلم والفقه قد أجمعوا على أن أوثق الأحاديث هى ما يرويها عميد آل البيت : على (زين العابدين) عن أبيه الحسين عن جده الامام على عن الرسول صلى الله عليه وسلم ، فجهد عمر فى أن يحفظ هذه الأحاديث . وكما تلقى عن على زين العابدين الأحاديث تلقى عنه كثيرا من ضروب الحكمة .. ولكم تمنى عمر أن يجمع أحاديث الرسول ، ويدونها ، كيلا تضيع ، ويمحصها فينفى عنها الموضوع !! وكم من أحاديث وضعت على عهد أسلافه ، عندما احتدم الصراع بين بنى هاشم وبنى أمية !!

وكان الحجاج دائم الوقيعة بين عمر والوليد حتى أوغر صدر الخليفة عليه . فعزل الوليد ابن عمه عمر .. وحين علم عمر بأمر عزله ، فاضت أحزانه من أغوار نفسه ، من حيث يختلط الندم الجليل بالأسى النبيل !.. وقال وهو يغادر المدينة من خلال دموعه : « أخاف أن أكون ممن نفته المدينة » !.. فقد درس فيما درس من الأحاديث النبوية الشريفة ، أن الرسول صلى الله عليه وسلم أطلق على مدينته لقب « الطيبة » التى تنفى خبيثها !

ولم يكد عمر يبلغ دمشق ، حتى مضى الى القصر الذى بناه عبد الملك لابنته فاطمة ، وزفت فيه الى ابن عمها عمر ، وأنفق فيه

العروسان أجمل أيام حياتهما : بلا هموم ، ولا دسائس ، بعيدا عن كيد الحساد ، وكيد الحجاج .. ولم تكد فاطمة تستريح ، حتى قامت فتوضأت وصلت ، ودعت الله أن ينتقم من الحجاج . ولم تجد في نفسها رغبة في أن تزور أخاها الوليد ، فقد كانت غاضبة منه لما صنع بزوجها !

وزارت فاطمة زوجة عمر أخاها الوليد ، وظلت هي وزوجته أخت عمر تسفهان له الحجاج ، وتقبحان كيده .. ولم يتركا الوليد حتى رضي عن عمر ، فأرسل اليه يذكره بمكانه من عبد الملك ، ويطلب منه أن يبقى معه في دمشق ، وزيرا له ..

حاول عمر بن عبد العزيز أن ينهض بعمله وزيرا للوليد ، ولكن الوليد لم يمكنه من ذلك ، فلا هو شاوره في الأمر ، أو في أي أمر ، ولا هو سمح له بأن يشير عليه !!

وأدرك عمر أن الوليد ، انما عزله واستدعاه الى دمشق ليبقيه تحت رقابته ، فقد بث حوله العيون والرقباء ، وما كان يدعوه الى مجلس الملك الا ليفرض عليه الصمت !

ولكن عمر كان ينفق أيامه ولياليه في القراءة والتأمل والتدبر والتفكر ، ويكاد لا يجلس الى أحد غير امرأته فاطمة وأولاده ، ولا يكاد يشغل الا بالعلم وبتعليم ولده عبد الملك . ولقد يتاح له في بعض الأحيان أن يقيم مجالس علم في قصره ممن نجا من القتل والسجن : البقية الباقية القليلة من العلماء والفقهاء الصالحين ، الذين كانوا جاءوا من بلادهم ليلقوا عمر في قصره ..

وكان اذا خلا الى نفسه بعد الصلاة ، أو اذا اطمأن الى من حوله ، قال متململا دامع العين : « ملئت الأرض جورا !! الوليد في الشام ، والحجاج في العراق ، وخالد القسري في مكة ، وعثمان بن حيان في

المدينة ، وقرة بن شريك بمصر . اللهم قد امتلأت الأرض ظلما وجورا ، فأرح النـاس »[1] !

وذات يوم جاء البريد من مصر على الوليد بنبأ وفاة قرة بن شريك ، فحزن الوليد حزنا شـديداً عليـه ، ولم يلبث حتى جاء بريد العراق بموت الحجاج ، فكاد يغشى عليه من هول ما سمع ..

ودعا الناس الى المسجد بدمشـق ، فنعى قرة والحجاج .. واذ سمع عمر بن عبد العزيز النبأ سجد لله شكرا وصلى ركعتين .

لكم فرح الناس بالخلاص من الحجاج ، بقدر ما حزن الوليد عليه ، حتى لقد مرض مرض الموت !..

فقد كان الوليد يعتمد على الحجاج فى كل شيء . وعندما أراد أن يخلع أخاه سـليمان عن ولاية العهد ويجعل مكانه ابنه عبد العزيز ، كان الحجاج أول من أطاع ، فخلع بيعة سليمان ، وبايع لعبـد العزيز ابن الوليد . ولكن الحجاج قـد مات !!.. وأبى سليمان أن يخلع نفسـه ويتنازل عن ولاية العهـد ، وأبى أن يذهب الى دمشـق ليلقي أخـاه !

كان سليمان يومذاك يقود أحد جيوش الفتح فى بلاد الروم .. وتجهز الوليد بحملة ليسير الى سليمان فيخلعه قهرا . ولكن الوليـد هلك قبـل أن يبرح دمشـق ، وصـلى عليـه عمر بن عبـد العزيز . فتربع على العرش سـليمان بن عبد الملك ، وكان بينه وبين عمر مودة وثقـة ..

عزم عمر أن يقنعه بعزل الطغاة من عمال الوليد ، واطلاق سراح السجناء ، وباعادة توزيع الثروة على الناس ، لكيلا يتخم أحد ، والآخر يهلك من الجوع ، وعزم أن يأخذ بيـده فى طريق أصـلح من طريق الوليـد .

---

(۱) المرجع السابق ص ۷۸

أشار عمر بعزل من بقى من عمال الوليد الذين عرفوا بالعسف ، فعزلهم سليمان جميعا ، وولى مكانهم حكاما صالحين ، اختارهم له عمر ، ونصحه باطلاق السجناء ، فأطلق من فى السجون وعفا عنهم جميعا ..

وكان سليمان قد جاوز الأربعين بعامين ، طويل القامة ، جميل الوجه ، فصيح اللسان ، معجبا بنفسه ، لا يحب سفك الدماء . وكان الناس يقولون : سليمان مفتاح الخير .. فقد أطلق الأسارى ، وأخلى السجون ، وأعتق فى يوم واحد سبعين ألف مملوك ومملوكة وكساهم كسوة حسنة .

وقف عمر لكل خطأ بالمرصاد ، وشعر أن واجبه يقتضيه أن يحمل سليمان على الأخذ بالمشورة ..

ومرض سليمان من كثرة الطعام .. أصابته تخمة شديدة ، فقد ظل يأكل حتى سقط متخما .. فلما شعر بدنو أجله دعا اليه رجاء ابن حيوة ، فاستشاره فيمن يعهد اليه بولاية العهد ، فلم يجبه رجاء فى بادىء الأمر ، ولكن المرض اشتد على سليمان .. فلما أعاد سؤال رجاء قال له رجاء : « انه مما يحفظ به الخليفة فى قبره أن يستخلف الرجل الصالح » . ولم يشر عليه رجاء بأحد !

وفى اليوم التالى قال سليمان لرجاء : « أعرض على ولدى فى ملابس الملك » . وكان عمر حاضرا ! فجمعهم رجاء ، وكانوا كلهم صغارا فى أسنان متقاربة ، وكانوا أربعة عشر ولدا من نساء مختلفات ، فلما ألبسوهم الأردية والطيلسانات أثقلهم ذلك ، فتعثروا ، ووقع منهم من وقع باكيا !!

فنظر اليهم سليمان وهمهم : ان بنى صبية صغار ، أفلح من كان له كبار ..

فقال عمر : « يا أمير المؤمنين ، يقول الله تبارك وتعالى : ﴿ قد أفلح من تزكى وذكر اسم ربه فصلى ﴾ .

فحدث سليمان نفسه أنه لا سبيل الا أن يعهد لعمر بن عبد العزيز ، فقال : « يا رجاء ، لأعقدن عقدا لا يكون للشيطان فيه نصيب » !

فلما كان الغد أشتد الوجع على سليمان ، فدخل عليه بعض أهل بيته وفيهم عمر يعودونه ، وعنده رجاء ، فرأوا به الموت ، فخرجوا وتركوا عنده رجاء • وتخلف عمر ، وأشار الى رجاء بعينيه أن يلحق به ، فقال له : « يا رجاء ، انى أرى أمير المؤمنين فى الموت ، ولا أحسبه الا سيعهد ، وأنا أناشدك الله ان ذكرنى بشىء من ذلك الا صددته عنى ، وان لم يذكرنى ألا تذكرنى له فى شىء من ذلك » •

فقال رجاء مموها : « لقد ذهب ظنك مذهبا ما كنت أحسبك تذهبه •• أتظن بنى عبد الملك يدخلونك فى شىء من أمورهم » ؟!

وعاد رجاء الى سليمان ، فأمر بأدوات الكتابة ، وجلس فى فراشه ورجاء يسنده ، حتى كتب بيده : « من عبد الله سليمان أمير المؤمنين لعمر بن عبد العزيز ، انى وليته الخلافة من بعدى ومن بعده يزيد بن عبد الملك ، فاسمعوا له وأطيعوا واتقوا الله ولا تختلفوا فيطمع فيكم » •

وختم سليمان الكتاب ، وأرسل الى صاحب الشرطة أن يأمر أهل بيته جميعا فليجتمعوا • وقال لرجاء : « اذهب بكتابى هذا اليهم فى اجتماعهم ، فأخبرهم أنه كتابى ، ومرهم أن يبايعوا من وليت » قالوا : « سمعنا وأطعنا » • ثم قالوا : « ندخل فنسلم على أمير المؤمنين » • فدخلوا ، فقال لهم سليمان : « هذا الكتاب هو عهدى فاسمعوا وأطيعوا ، وبايعوا لمن سميت فى هذا الكتاب » • قال رجاء : « فبايعوا رجلا رجلا • فلما تفرقوا جاءنى عمر بن عبد العزيز فقال : « ان سليمان كانت لى به حرمة ومودة ، وكان بى برا لطيفا ، فأنا أخشى أن يكون قد أسند لى من هذا الأمر شيئا ، فأنشدك الله وحرمتى ومودتى الا أعلمتنى ان كان ذلك حتى أستعفيه الآن ، قبل أن يأتى حال لا أقدر فيها على ما أقدر الساعة »[1] •

---

(١) **المرجع السابق** . ص ١٠٨

قال رجاء فأبيت ، وقلت : « لا والله لا أخبرك حرفا واحدا مما أسر الى أمير المؤمنين » .

ودخل رجاء على سليمان فوجـده يحتضر ، فأغمض عينيه وغطاه ثم أغلق الباب ، ومضى .

قال رجاء : « وأجلست على الباب من أثق به ، وأوصيته أن لا يريم حتى آتيه ، ولا يدخل على الخليفـة أحدا . ثم خرجت وأرسلت الى صـاحب الشرطة ، فجمع أهل بيت أمير المؤمنين ، فاجتمعوا فى المسجد ، فقلت : بايعوا على ما أمر به ومن سـمى فى هذا الكتاب المختـوم . فبايعوا رجلاً بعـد الآخر .

قال رجاء : فلما بايعوا بعـد موت سليمان رأيت أنى قد أحكمت الأمر ، قلت : قوموا الى صـاحبكم فقـد مات . قالوا : انا لله وانا اليه راجعـون . وقرأت عليهم الكتاب ، فلما انتهيت الى ذكر عمر ، حبـا هشـام بن عبد الملك على ركبتيه وقال : هاه !.. فسـل رجل من أهل الشـام سـيفه وقال : تقول لأمر قضاه أمير المؤمنين هاه ؟! فنـادى هشـام : لا نبايعه أبدا ! قلت : أضرب والله عنقك . فلما قرأت : ثم يزيد بن عبد الملك من بعـد عمر بن عبد العزيز ، قال هشام : سـمعنا وأطعنا ، وقام يجر رجليه فبايع ، وقال الناس : سمعنا وأطعنا ، وقاموا فبايعوا عمر بن عبد العزيز .

قال رجاء : فأخذت عمر وأجلسـته على المنبر وهو يقول : « انا لله وانا اليه راجعـون » ، وهشـام يسترجع لمـا أخطأه . فلما انتهى هشام الى عمر قال « انا لله وانا اليه راجعـون حين صار هذا الأمر اليـك دون ولد عبد الملك » !

ونزل عمر من على المنبر وهو يقول : « انا لله وانا اليه راجعون » ، فقال له الناس : « السلام عليك يا أمير المؤمنين » !! وهزه النداء الى

أعماقه ، فتزايل الى أغوار نفســه من استشعاره هول المسـئولية ، ولم يستطع أن يظل واقفا ، فجلس على أرض المسجد ، وأدخل رأســه بين ركبتيه ، وبكى أحر بكاء !! فقال بعض بنى عبد الملك : « يبكى فرحا بالخلافة » •• ثم رفع رأســه ومسح عينيه ، وقال : « اللهم ارزقنى عقلا ينفعنى ، واجعل ما أصبر عليه أهم مما يزول عنى » •

ثم أرسل كتابا الى الحسن البصرى يسأله النصيحة والموعظة •
وصلى عمر على سليمان ، وشيعه الناس من قصره الى قبره ••

فلما فرغ عمر من جنازة سليمان ، دعا من مكانه بدواة وقرطاس •• فأصـــدر ثلاثة أوامر •• فالأمر الأول كان لمسلمة بن عبد الملك أن يعود من فوره بجيشـــه الذى يحاصر القسطنطينية • وكان الأمر الثانى بعزل أســامة التنوخى عن خراج مصر • أما الأمر الثالث فكان بعزل يزيد بن مسلم عن أفريقيا لأنه أصبح أمير ســوء ، جبارا ، يعذب الرعية ، وينتهك الحرمات ، ويلقى الأبرياء فى السجون ، ويأخذ الناس بالشبهات !

● شرف الحـــكم :

بدأ عمر بن عبد العزيز حكمه بالاحتجاب عن الناس ثلاثا لا يدخل عليه أحد ، والأشراف والوجــوه ببابه ، ينظرون ما يخرج عليهم منه ••
قضى عمر أيام احتجابه الثلاثة وحــده يتعبد فى مصلاه بمنزله ، ويدعو الله أن يعينه ، ويقرأ القرآن الكريم ، ويتفكر ويتدبر •
ها هو ذا الآن أمير المؤمنين !!••

وما عرفت الأمة أميرا للمؤمنين قبل جده عمر بن الخطاب ، خليفــة رســول الله !•• فلقــد حاول جاهدا أن يأخذ الناس بالعدل ، رضى الله عنــه •

والأمة حين تطلق لقب : أمير المؤمنين ، وتسكت عن الاسم ، فهى تعنى الامام على بن أبى طالب •• ولقد عانى ليسوى بين الناس ، كرم الله وجهــه ••

وأمير المؤمنين الجديد ، عمر بن عبد العزيز ، يريد أن يتخذ القدوة من هذين الامامين العظيمين : فكلاهما واجه الأطماع التى اشرأبت فى عهده ، وعالج فى الرعية ما زين لها من حب الشهوات ، وهو بلاء فى الله نجا منه أبو بكر الخليفة الأول ، وعاناه على الخليفة الرابع .. رضى الله عنهم جميعا . ولكن عمر وعليا واجها الأطماع والشهوات بعزم شديد ، وبهيبة الشريعة ، وسلطان العدل والاحسان ، والرحمة[1] .

اعتكف عمر بن عبد العزيز على سيرة الخليفتين العظيمين عمر وعلى، يتعلم من أسلوبهما فى الحكم معنى شرف الحكم ، ويجعل منهما القدوة ، وفيهما الأسوة .. وهزه أن كلا من الامامين العظيمين يحمل فى عقله الأفكار نفسها ، وان اختلف بهما الزمان والمكان والأحوال .. كلاهما شق المنهج الذى يجب أن يتبعه كل امام يريد أن يحقق العدالة ، وأن يحافظ على جلال الشريعة ، وأن يصون مصالح الأمة ..

أخذ عمر بن عبد العزيز فى معتكفه يتفكر فيما تركه الامامان العظيمان من آثار ، من الحكم الغوالى ، فجعلها دستوره فى الحكم والحياة .. ومن هذه الحكم[2] .

« من استعمل رجلا لمودة أو قرابة لا يستعمله الا لذلك ، فقد خان الله ورسوله والمؤمنين » .

« من استعمل فاجرا وهو يعلم أنه فاجر فهو مثله » .

« اياكم والهدايا فانها من الرشا » .

« ليس من حلم أحب الى الله ولا أعم نفعا من حلم امام ورفقه ، وليس من جهل أبغض الى الله ولا أعم ضررا من جهل امام وخرقه » .

« والله ما من أحد أحق بهذا المال من أحد ، وما أنا أحق به

---

(١) **المرجع السابق** . ص ١١٥
(٢) **المرجع السابق** . ص ١١٦ ــ ١٢٣

من أحـد ، ووالله ما من المسلمين من أحـد الا وله فى هـذا المـال نصيب ••• فالرجل وبلاؤه •• والرجل وحاجته » •

« انا والله ما وجدنا الى هـذا المـال سبيلا الا أن يؤخذ من حق فيوضع فى حـق ولا يمنع عن حق » •

« ليس الايمان بالتمنى ولكن بالحقائق •• وانما المهاجرون هـم الذين يهجرون السـيئات ومن يأتى بها » •

« تعلموا العلم ، وتعلموا للعلم السكينة والحلم ، وتواضعوا لمن تعلمون ، وتواضعوا لمن تتعلمون منه ولا تكونوا جبابرة بالعلمـاء ، فلا يقوم علمكم بجهلكم » •

« يهدم الاسـلام زلة عالم ، وجـدال منـافق بالقرآن ، وأئمـة مضـلون » •

« ان أسـعد الرعاة من سعدت به رعيته ، وان أشقى الرعاة من شقيت به رعيته » •

« لا تضربوا الناس فتذلوهم ، ولا تمنعوهم حقوقهم فتكفروهم » •

« انما يرحم الله من عباده الرحماء » •

« ان مراجعة الحق خير من التمادى فى الباطل » •

« من خلصت نيته فيما بينه وبين الله عز وجل ، كفـاه ما بينـه وبين الناس » •

« ان من ولى أمر المسلمين يجب عليه ما يجب على العبد لسيده فى النصيحة وأداء الأمانة » •

سـمعنا رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول : « من مات غاشـا لرعيته لم يعرف ريح الجنـة » •

« متى استعبدتم الناس وقد ولدتهم أمهاتهم أحرارا » •

« من خاف الله لم يفعل ما يريد » •

« لا تمش مع الفاجر فيعلمك ، ولا تطلعه على سرك ، ولا تشاور فى أمرك الا الذين يخشـون الله عز وجل » .

« ان أحب الناس لى من أهدى الى عيوبى » .

« العلم خير من المـال : العلم يحرسـك وأنت تحرس المـال ، والمـال تنقصه النفقة ، والعلم يزكو (ينمو) على الانفاق » .

بهذه الكلمات المضيئة وأمثالها أشرقت نفس عمر بن عبد العزيز ، ولم يعد بعـد فى طوفان الشـعاع الطاهر يعرف كلمات عمر بن الخطاب من كلمات على بن أبى طالب ! فكلاهما ينساب من نبع النبوة القدسى . حيث الفيض الربانى يحيى أمل الانسـان فى الخلاص لتزدهر جنته فى الحيـاة الدنيا ، وفى الآخرة !

وفكر فى الامامين العظيمين عمر وعلى : انهما ما حكما بأبهة الملك قط ، ولكن بورع الخلافة !.. وكلاهما كان يحيا حياة أدنى رجـل من رعيته ، فى مسـكنه ومطعمه ، وتحت يده ملك الدنيا .. ولربما تأخر أحدهما عن صـلاة الجماعة لأن ثوبه الوحيـد الذى غسله ، لم يكن قـد جف بعـد !..

فما بالك يا ابن عبد العزيز تلبس كل يوم حلتين من أثمن ما نسجت مصر ؟!

كان الواحـد منهما يحب من الطعـام ما خشن ، ومن الثيـاب ما قصر .. فما بالك يا ابن عبد العزيز تأكل أشـهى الطعام ، وتسدل بردتك على كعبيك حتى لتمس الأرض ، وتستمتع بحياتك ؟!

اقتد يا ابن عبد العزيز بالامامين العظيمين : عمر بن الخطاب ، وعلى ابن أبى طالب ، رضى الله عنهما .

وبعد يا ابن عبد العزيز ؟!

وداعا للثياب الفاخرة ، وللمطايا الفارهـة .. وداعـا للملذات ، وللغنى المتسلط ، وللترف المختال ..

وداعا لزينة الله التى أحل لعباده ، وللطيبات من الرزق !
وداعا لكل ذلك حتى يتمتع بها الرعية قبل الراعى !!

وأمر عمر بجمع عطوره وأدوات زينته وكل ثيابه وركائبه ، وأمر ببيعها جميعا ، ووضع أثمانها فى بيت المال !.. ثم أعتق جواريه ..

وكان قد كتب الى كل من الحسن البصرى ومطرف بن عبد الله الزاهدين ، كتابا بخط يده قال فيه : « سلام عليكما ، فانى أحمد الله اليكما الذى لا اله الا هو ، وأسأله أن يصلى على محمد عبده ورسوله . أما بعد ، فانى أوصيكما بتقوى الله ، فان من يقولها كثير ، ومن يعمل بها قليل ، فاذا أتاكما كتابى فعظانى ولا تزكيانى والسلام ».

فكتب اليه الحسن البصرى : « سلام عليك ، فانى أحمد الله اليك الذى لا اله الا هو . أما بعد .. فان الدار مخوفة ، هبط اليها آدم عليه السلام عقوبة ! تهين من أكرمها ، وتكرم من أهانها ، وتفقر من جمع لها ! لها فى كل يوم قتيل ، فكن يا أمير المؤمنين كالمداوى لجرحه ، واصبر على شدة الدواء لما تخاف من طول البلاء »[1] .

وكتب اليه مطرف بن عبد الله : « سلام عليك يا أمير المؤمنين ورحمة الله وبركاته . فانى أحمد الله الذى لا اله الا هو ، أما بعد . فليكن استئناسك بالله ، وانقطاعك اليه ، فان قوما أنسوا بالله وانقطعوا اليه فكانوا بالله فى وحدتهم أشد استئناسا منهم بالناس فى كثرة عددهم ، وأماتوا من الدنيا ما خافوا أن يميت قلوبهم ، وتركوا منها ما علموا أنه سيتركهم ، فأصبحوا لما سالم الناس منها أعداء . جعلنا الله واياك منهم ، فانهم قد أصبحوا بها قليلا والسلام ».

ظل عمر بن عبد العزيز فى وحدته يتأمل هذه المواعظ ، فيما وعظه من زهد عمر بن الخطاب وعلى بن أبى طالب ، وسيرتهما فى الرعية ..

---

(١) **المرجع السابق** . ص ١٢٥

ثم أخــذ يتأمل فى سيرة أسلافه من الملوك بعــد ما انقضى عصر الخلفاء الأربعة الراشــدين ..

كم من المظالم وقعت !.. كم من أمراء المؤمنين أترفوا فى أموال الرعيــة ، حتى ليمرض بعضهم من التخمة حتى الموت ، وفى الرعيــة من يهلك من الجــوع !

كم تعالت صرخات المعذبين فى غيابات السجون !
وكم ينتظرك من أعباء !

لا نجاة لك الا أن ترفع المظالم ، وتدرأ المفاسد ، وتحقق مصالح الرعيــة كما أرادتها الشريعة التى أصبحت أنت منــذ اليوم أمينــا على أحكامها !..

لا نجاة لك من غضب الله يا ابن عبد العزيز الا اذا جعلت سيرتك نورا يضىء غاشية الظلمــات الداجية ، التى لم يعد يقوى على تبديدها ضــوء بعد !.. لا خلاص لك الا اذا خلصت هذا العصر من ســطوة الفجار ، وتحكم السفلة والندمان والجوارى !!

وارتفع نشيجه وهو فى مصــلاه يتأمل ويتفكر .. ودخلت عليه زوجته الحبيبة فاطمة ، فوجدته يرتجف من حدة النشيج ، ودموعه تجرى على لحيته .. قالت له : « ما بك يا أمير المؤمنين » ؟!

ولم يكد يســمع كلمة « أمير المؤمنين » .. حتى ارتجف من هول الاحساس بالمســئولية ، فاشتد بكاؤه .. فدنت منه زوجته تواســيه وتخفف عنه ، فلمــا كفكفت دموعه ، قال لها : « يا فاطمة ، انى تقلدت أمر أمة محمــد صلى الله عليــه وسلم ، فتفكرت فى الفقير الجائع ، والمريض الضــائع ، والعــارى ، والمظلوم ، والمقهــور ، والغريب ، والأســير ، والشيخ الكبير ، وذى العيال الكثير والمــال القليل وأشباههم فى أقطار الأرض ، فعلمت أن ربى سيسألنى عنهم يوم القيامة ، وأن

خصمى دونهم محمد صلى الله عليه وسلم ، فخشيت ألا تثبت حجتى عند الخصومة ، فرحمت نفسى ، فبكيت »[1] !

كانت فاطمة تجمع الى روعة الجمال سداد العقل . فأشارت عليه أن يرسل الى عماله على الأمصار بنصائحه ، ويحملهم أمانة من يحكمونهم من بشر ، وما يحكمون فيه من أموال ، وينذر بعقاب وعزل من يخالف دستوره فى الحكم ، ونهجه فى الرعية .

فكتب الى عماله جميعا رسالة واحدة جاء فيها[2] :

« من عبد الله عمر بن عبد العزيز أمير المؤمنين الى العمال : أما بعد ، فان الله بعث محمدا (بالهدى ودين الحق ليظهره على الدين كله ولو كره المشركون) وان دين الله الذى بعث به محمدا صلى الله عليه وسلم هو كتابه الذى أنزل عليه أن يطاع الله فيه ، ويتبع أمره ، ويجتنب ما نهى عنه ، وتقام حدوده ، ويعمل بفرائضه ، ويحل حلاله ويحرم حرامه ، ويعترف بحقه ، ويحكم بما أنزل فيه ، فمن اتبع هدى الله اهتدى ، ومن صد عنه (فقد ضل سواء السبيل) ، وان من طاعة الله التى أنزل فيها كتابه : أن يدعو الناس الى الاسلام كافة ، وأن يفتح لأهل الاسلام باب الهجرة ، وأن توضع الصدقات والأخماس على قضاء الله وفرائضه » .

« ان هذا الأمر الذى ولانى الله لو كنت انما أصبحت ورغبتى فيه مطعم أو ملبس أو مركب أو اتخاذ أزواج وأموال ، لكنت قد بلغ الله بى من ذلك قبل ما ولانى أفضل ما بلغ بعباده » .

« ولكن أصبحت بعد ما ولانى خائفا ، أعلم أن فيه أمرا عظيما ، وحسابا شديدا ، ومسألة غليظة عند مجاهدة الخصوم بين يدى الله ، الا ما عافى الله تعالى عليه ورحم » .

---

(١) **المرجع السابق** . ص ١٢٧
(٢) **المرجع السابق** . ص ١٢٨ — ١٣١

« وانى آمرك فيما وليتك من عمل ، وأفضيت اليك من أمرى ، بتقوى الله ، وأداء الأمانة ، واتباع ما أمر الله ، واجتناب ما نهى عنه ، وقلة الالتفات الى شيء خالف ذلك ليكون الذى آمرك به فى سيرتك والنظر فى نفسك وفى عملك ، وما تفضى به الى ربك ، وما تعمل به فيما بينك وبين الرعية قبلك (أى عندك) ، وأنت تعلم علما يقينا أنه ليست نجاة الا أن تنزل بذلك المنزل من طاعة الله ، ودع أن ترصد شيئا ليوم ترجوه غدا من الله وتخاف منه ، فانك قد رأيت عبرا فى نفسك ، وعبرا مثلها وعظ مثلك » .

« ان الله بعث محمدا للناس كافة ، وقال : **﴿ وما ارسلناك الا كافة للناس بشيرا ونذيرا ﴾** ، وقال : **﴿ يا ايها الناس انى رسول الله اليكم جميعا ﴾** . وقال الله تبارك وتعالى فيما يأمر به المؤمنين من شأن المشركين : **﴿ فان تابوا وأقاموا الصلاة وآتوا الزكاة فاخوانكم فى الدين ﴾**. فهذا قضاؤه وحكمه ، فاتباع الله طاعة ، وتركه معصية . فادع الى الاسلام ، فان الله تعالى يقول : **﴿ ومن احسن قولا ممن دعا الى الله وعمل صالحا وقال انني من المسلمين ﴾** .

« فمن أسلم من نصرانى أو يهودى أو مجوسى من أهل الجزية اليوم فخالط المسلمين فى دارهم ، وفارق داره التى كان بها ، فان له ما للمسلمين وعليه ما عليهم . وعليهم أن يخالطوه وأن يواسوه » .

« فأما من كان اليوم محاربا فليدع الى الاسلام قبل أن يقاتل ، فان أسلم فله ما للمسلمين وعليه ما عليهم ، وله ما أسلم عليه من أهل ومال » .

« وان كان من أهل الكتاب فأعطى الجزية وأمسك بدينه ، فانا نقبل ذلك منه » .

« وأما الهجرة فانا نفتحها لمن هاجر من أعرابى فباع ماشيته ،

وانتقل من دار أعرابيته الى دار الهجرة والى قتال عدونا .. فمن فعل ذلك فله آسوة المهاجرين فيما أفاء الله عليهم » .

« وان الله نعت المؤمنين عند ذكره الفىء ، فجعله للفقراء والمهاجرين **﴿ والذين تبوأوا الدار والايمان من قبلهم ﴾** والذين جاءوا من بعدهم ، ثم قال : **﴿ وآخرين منهم لما يلحقوا بهم ﴾** » .

« وقد كان المهاجرون يجاهدون على غير عطاء ولا رزق يجرى عليهم ، فيوسع الله عليهم ، ويعظم الفتح لهم ولمن تأسى بهم ، وعمل بصالح سنتهم ممن يحبون من اخوانهم ، ليوجبن الله له الأجر فى الآخرة ، وليعظمن له الفتح فى الدنيا » .

« وأما الصدقات ، فإن الله تبارك وتعالى فرضها وسمى أهلها حين طعن فيها الناس ، وبلغوا فيها تهمة نبيهم فقال **﴿ ومنهم من يلمزك فى الصدقات فان اعطوا منها رضوا ، وان لم يعطوا منها اذا هم يسخطون ﴾** ، فقال الله تبارك وتعالى عند ذلك : **﴿ انما الصدقات للفقراء والمساكين والعاملين عليها والمؤلفة قلوبهم وفى الرقاب والغارمين وفى سبيل الله وابن السبيل فريضة من الله ، والله عليم حكيم ﴾** » .

« فبين رسول الله صلى الله عليه وسلم صدقة الأموال : الحرث والمواشى والذهب والورق » .

« فتؤخذ الصدقات كما بين رسول الله صلى الله عليه وسلم وفرض ، لا يظلمون ولا يتعدى عليهم ، ولا يحابى بها قريب ولا يمنعها أهلها » .

« وأما الخمس فان من مضى من الأئمة (الخلفاء) اختلفوا فى موضعه ، فطعن فى ذلك طاعن من الناس وأكثر فيه ، ووضع مواضع شتى » .

« فنظرنا فاذا هو على سهام الفىء فى كتاب الله ، لم يخالف واحدة

من الآيتين الأخرى ، فاذا عمر بن الخطاب رحمه الله قد قضى فى الفىء قضـاء قدر رضى به المسـلمون ، ففرض للناس أعطية وأرزاقا جارية لهم ، ورأى أن يبلغ بتلك الأبواب ما جمع من ذلك ، ورأى أن فيـه لليتيم والمسـكين وابن السـبيل » .

« فرأى أن يلحق الخمس بالفىء ، وأن يوضع مواضعه التى سمى الله وفرض ، ولم يفعل ذلك الا ليتنزه منه ، وخيفة التوهم فيه ! فاقتدوا بامام عادل فان الآيتين متفقتان : آية الفىء وآية الخمس ، فان الله قال :

﴿ ما افاء الله على رسوله من أهل القرى فلله وللرسـول ولذى القربى واليتامى والمساكن وابن السبيل ﴾ ، وكذلك فرض الله الخمس ، فنرى أن يجمعا جميعا ، فيجعلا فيئا للمسلمين ولا يستأثر عليهم ، ولا يكون

﴿ دولة بين المسـلمين منكم ﴾ »

« ثم ان المكيال والميزان نرى فيهما أمورا علم من يأتيها أنها ظلم .. فنرى أن تمام مكيال الأرض وميزانها أن يكون واحـدا فى جميـع الأرض كلها » .

« ونرى أن لا يتجر امام ، ولا يحل لعامل تجارة فى سلطانه الذى هـو عليه ، فان الأمير متى يتجر يسـتأثر ويصب أمورا فيها عنت وان حرص على أن لا يفعل » .

« وان استطعت أن تكون فى العدل والاصلاح والاحسان بمنزلة من كان قبلك فى الظلم والفجور والعدوان ، فافعل ، ولا حول ولا قـوة الا بالله » .

« ونرى أن توضع السخرة عن أهل الأرض ، فان غايتها أمور يدخل فيها الظلم » .

« ونرى أن تردوا المظالم والغصوب الى أهلها » .

ونرى أن ترد المزارع لمـا جعلت له ، فانما جعلت لأرزاق المسلمين عامة ، فان أمر العامة هو أعظم للنفع ، وأعظم للبركة » •

وبعد أن فرغ عمر من كتابة هـذه الرسـائل الى عماله ، قرأها على امرأته ، فأبدت اعجـابها بما تضمنته من أصـول للحكم ، ودعت له بالتوفيق •• وأخبرها أنه سينظر فى كل ما يملكه هو ، وكل ما يملكه الأمراء وأعيـان الناس ، فما كان مغتصبا رده الى أهله ، ومن لم يعرف له أصحابا رده الى بيت المـال ••

وسيبدأ بنفســه ، فيرد الاقطاعات والأراضى الشاسـعة والأموال الطائلة التى يملكها فى أقطار الدولة ، الى بيت المـال ، وسيحتفظ بما يعرف أنه حـق خالص له ، لم يدخله غصب الآباء والأجداد ، ولا شبهة غصب •

فهشت له فاطمة ، وامتدحت رأيه • فقال لها : « ان أردتنى يا فاطمة فردي ما معك من مال وحلى وجواهر الى بيت المـال ، فانه للمسلمين ، وانى لا أجتمع أنا وهو فى بيت واحـد » • فردته جميعا ••

ومن عجب أنه لمـا تولى أخوها يزيد بعـد وفاة زوجها عمر ، رد عليها جواهرها فلم تأخـذها ، وقالت : « ما كنت لأطيعه حيا وأعصيه ميتا » ! فوزعها على نسـائه وجواريه !!

وخرج عمر من اعتزاله الذى اسـتمر ثلاثة أيام ، أميرا للمؤمنين ، وعلى أبوابه أمواج من الزحام •• فيهم أمراء بنى أمية ، ووجوه قريش ، والفقهاء ، والعلماء ، والشعراء • لم ينقشعوا عن بابه منذ أغلقـه على نفســه دونهم ، بل ظلوا يغدون ويروحون فى الانتظار !!

ونظروا الى قوامه الطويل النحيل ، ووجهــه الأبيض الصبيح ، فوجدوا وجهه الريان يغشـاه الشحوب ، وقد احمرت عينـاه •• ولم

يعرفوا منه ريح المسك الذى نعود أن يعلن عن مقدمه .. ونظروا اليه مليا ، وكأنهم أنكروه !..

وكان أول ما أعلنه على الناس تنازله عن كثير من أملاكه .. ثم انه أمر الناس أن يجتمعوا فى المسجد ، فلما احتشدوا أعلن أنه يمنع خطباء المساجد فى كل أنحاء الدولة من سب على وفاطمة ، فى نهاية خطبة الجمعة ، وأمرهم أن يضعوا مكان السب آخر الخطبه الآية الكريمة : **« ان الله يامر بالعدل والاحسان وايتاء ذى القربى وينهى عن الفحشاء والمنكر والبغى يعظكم لعلكم تذكرون »** .

ثم قام فى الناس ، فحمد الله وأثنى عليه ، ثم قال : « أيها الناس ، انه لا كتاب بعد القرآن ، ولا نبى بعد محمد عليه الصلاة والسلام . وانى لست بقاض ولكنى منفذ ، وانى لست بمبدع ولكنى متبع » .

« ان الرجل الهارب من الامام الظالم ليس بظالم ، الا أن الامام الظالم هو العاصى » .

« ألا لا طاعة لمخلوق فى معصية الخالق عز وجل » .

« وانى لست بخير من أحد منكم ، ولكن أثقلكم حملا » .

وأدرك أعيان بنى أمية ووجوه قريش أن عمر لن يكون رجلهم !..

فمضوا يتخافتون بالطعن عليه .

فنادى بسواد الناس أن يجتمعوا فى المسجد ، وخلع نفسه .

ولكنهم بايعوه جميعا !!

فقال : « يا معشر الناس ان تقوموا نقم ، وان تقعدوا نقعد ، فانما يقوم الناس لرب العالمين . ان الله فرض فرائض وسن سننا ، من أخذ بها لحق ، ومن تركها محق ، ومن أراد أن يصحبنا فليصحبنا بخمس : يوصل الينا حاجة من لا تصل الينا حاجته ، ويدلنا من العدل على ما نهتدى اليه ، ويكون عونا لنا على الحق ، ويؤدى الأمانة الينا

والى الناس ، ولا يغتب عندنا أحدا ، ومن لم يفعل ذلك خرج من صحبتنا والدخول علينا » .

كرهه وأنكره وجوه بنى أمية ، وأهل الأطماع وأصحاب الضياع ..

واستبشر به الفقراء ، وسواد الناس ، وأهل الورع من العلماء والفقهاء ، والذين يعانون حرارة الأشواق الى العدل والاحسان والحرية واحترام الانسان .

لقد أدرك ، وهو أمير المؤمنين لم يبلغ الأربعين بعد ، أن الزهد القادر فيما يثير الزهو الباطل هو الحكمة .

وان الارتفاع عن الشهوات التى تسفه بالقلوب والعقول وتستخف الصبوات هو الرشاد .

وان المساواة بين الحاكم والرعية فيما تقدمه الحياة من معطيات ، وفى كل أمور العيش هو العدل ، وأن تقوى القلوب وصلاح السرائر وطهارة الضمائر هى الاحسان .

وأدرك أنه من هذا كله يتأتى شرف الحاكم ، وشرف الحكم ، والقدوة الحسنة ، وسعادة المحكومين ، ويصبح ما بين الراعى والرعية عقدا مقدما نورانيا ، ليس للشيطان فيه نصيب ، يصونه الجميع فى حبات القلوب[1] .

لما باع عمر كل ما كان يملك ، ووضع أثمانها فى بيت المال ، لم يبق له الا دابة يركبها ، وغلام يساعده ، وجارية تغسل وتطحن وتقوم بمساعدة زوجته فى أعمال المنزل ، وجعل لنفسه من بيت المال درهمين يوزن له بهما طعامه ، غلا السعر أو ربص !

وقطع عن بنى أمية ما لا يستحقون من أموال طائلة ، تعودوا أن

---

(١) المرجع السابق . ص ١٣٤ ـ ١٣٥

يحصلوا عليها من بيت مال المسلمين ، لهم ولأتباعهم ، ورد ضياعهم الى بيت المـال .. يعمل فيها من يعملون بأجر ، ويدفعون عنها خراجها الى بيت المـال .

فقد رد عمر ضياع بنى أمية الى الخراج وأبطل قطائعهم .. فضجوا من ذلك واجتمعوا اليه وقالوا له : أفقرت بنى أبيك فيما ترد من هـذه المظالم ، وهذا أمر قد وليه غيرك قبلك ، فدعهم وما كان منهم ، واشتغل أنت وشـأنك واعمل بما رأيت . قال لهم : هذا رأيكم ؟ قالوا : نعم . قال : « ولكنى لا أرى ذلك .. والله لوددت أن لا تبقى فى الأرض مظلمة الا رددتها » ..

كان عمر حريصا على أن يقيم العـدل ، وعلى اصـلاح أحـوال الرعية ، ولعله من أجـل ذلك أمر مسلمة بن عبـد الملك بأن ينسحب بجيشه من على أبواب القسطنطينية .. فقد رأى أن استقرار السـلام هو وحده الذى سيمكنه من الاصلاح الذى يرجوه ، على أساس من العدل والشورى .. ولكن عـماله فى الأندلس انطلقـوا يواصـلون الفتوحات ، فعبروا جبال البرانس ، وفتحوا بعض بلاد جنوب فرنسا .. ثم انه استرضى المسيحيين ، وعوضهم عن الكنيسة التى اغتصبها الوليد وضمها الى جامع دمشـق .. واسترضى غير المسلمين جميعا ، وأصـدر أوامره الصارمة الى عماله فى كل الأمصار : « لا تهـدموا كنيسـة ، ولا تهدموا معبـدا ، ولا بيت نار تصـالحتم عليه » .. ثم انه خفف الجزية عن غير المسلمين جميعا .

وعاد الى أصـول الحكم التى وضعها الاسـلام ، فجعل لجميع من يعيش فى أرض الاسـلام حقوقا وواجبات متسـاوية .. شـأنهم شـأن المسـلمين : « لهم ما لنا وعليهم ما علينا » .

ونظر الى الموالى وهم أهل البلاد المفتوحة الذين أسلموا ، فألغى امتيازات العرب عليهم ، وسـاواهم بالعرب فى كل أمورهم ، فهـدأ

السخط الذى قد بدأ يشتمل على سياسة الأمويين فى التفرقة العنصرية بين العرب وغير العرب • وعاد عمر الى القاعدة الشرعية التى التزمها الخلفاء الراشدون الأربعة ، والتى تعلموها من الكتاب والسنة : « ان أكرمكم عند الله أتقاكم » ، « الناس سواسية كأسنان المشط ، لا فضل لعربى على أعجمى الا بالتقوى » •

ثم عاد عمر بن عبد العزيز فى ادارته للأرض الى سياسة جده عمر بن الخطاب •• وكان أسلافه من حكام بنى أمية قد أهدروا هذه السياسة ، وانتهكوا ما كفلته للرعية من حقوق وواجبات وحريات •• ومن أجل ذلك عرف ذلك العهد بعصر الغنى الفاحش ، الى جوار الفقر المدقع !

وفى الحق أن عمر بن عبد العزيز اذ عاد الى سياسة عمر بن الخطاب فى أراضي البلاد المفتوحة ، وهى بلاد الحضارات العريقة بها أخصب الأرض ، فانما اعتمد على أن ما صنعه عمر بن الخطاب لم يكن اجتهادا خاصا به ، ولكنه اجماع الصحابة كلهم •• فقد اختلف بعض الصحابة مع عمر حول مصير هذه الأراضى المفتوحة ، ورأوا أنها حق لهم بعد أن حازوها بجهادهم ، فاستشار عمر الصحابة فى أن يبقى الأرض فى يد فلاحيها ، ويأخذ عنها خراجا ، ليعمر بيت المال ، ولكيلا يستأثر بها قوم دون قوم • فلم يؤيده الا نفر قليل منهم عثمان وعلى •• فجمع الناس جميعا ، وشاورهم فى الأمر ، فانتخبوا منهم جماعة يمثلونهم، ويقررون باسمهم • فلما اجتمعوا وافقوا عمر ، فعاد عمر وجمع الناس جميعا ، وطرح عليهم رأى الجماعة المنتخبة ، فوافقوا كلهم حتى الذين عارضوه من قبل فى توزيع هذه الأراضى •

فالسياسة التى عاد اليها عمر بن عبد العزيز فى شئون المال والأرض هى اذن سياسة قد أجمع عليها الناس جميعا ، فى مثال فريد للشورى •• ولكن قومه من بنى أمية غاضبوه ، واذ أنسوا منه

الاصرار على سياسته ، اجتمعوا الى كبيرهم حينذاك عمر بن الوليد ، فسألوه أن يكتب الى عمر بن عبد العزيز فيؤنبه على ما صنعه بهم !..
ولم يعبأ عمر بذلك ، ولم يتراجع ..

لم يستطع عمر أن يسير فى الناس بسيرة جده ابن الخطاب كما أراد ، فقد كان رجاله غير رجال عمر بن الخطاب .. ولكنه ظل يتخذ من مبادىء عمر وعلى هاديا له فى سيرته ، يطبق منهما ما يطيق ، وما يسمح به العصر !

قال فى أسف لأنه لم يستطع أن يسير سيرة جده : « انى لأجمع (أقرر) أن أخرج للمسلمين أمرا من العدل ، فأخاف ألا تحتمله قلوبهم ، فأخرج معه طمعا من طمع الدنيا ، فان نفرت القلوب من هذا سكنت الى هذا » .

كان عمر قد كتب الى الحسن البصرى أن يكتب اليه بصفة الامام العادل ، فأرسل اليه كتابا ، فلما قرأه استعبر وبكى ، ثم أرسله الى جميع الأمصار ليهتدى به الأمراء والحكام .

كتب الحسن البصرى[1] :

« اعلم يا أمير المؤمنين ، أن الله جعل الامام العادل ، قوام كل مائل ، وقصد كل حائر ، وصلاح كل فاسد ، وقوة كل ضعيف ، ونصفة (انصاف) كل مظلوم ، ومفزع كل ملهوف » .

« والامام العادل يا أمير المؤمنين ، كالراعى الشفيق على ابله الرفيق بها الذى يرتاد لها أطيب المراعى ، ويذودها عن مراعى التهلكة ، ويحميها من السباع ، ويكنها من أذى الحر والقر » .

« والامام العادل يا أمير المؤمنين ، كالأب الحانى على ولده ، يسعى

---

(1) **المرجع السابق** . ص ١٨٧ - ١٨٩

لهم صـغاراً ، ويعلمهم كبارا ، يكتسب لهم فى حياته ، ويدخر لهم بعد **مماته »** .

« والامام العـدل يا أمير المؤمنين ، كالأم الشـفيقة البرة الرفيقة بولدها ، حملته كرها ، ووضعته كرها ، وربته طفـلا تسهر بسـهره ، وتسكن بسـكونه ، ترضعه تارة وتفطمه أخرى ، وتفرح بعافيته ، وتغتم بشـكايته » .

« والامام العـادل يا أمـير المؤمنين ، وصى اليتـامى ، وخازن المسـاكين ، يربى صغيرهم ، ويسون كبيرهم » .

« والامام العادل يا أمير المؤمنين ، كالقلب بين الجوارح ، تصلح الجوارح بصلاحه ، وتفسـد بفساده » .

« والامام العادل يا أمير المؤمنين ، هو القائم بين الله وعباده ، يسمع كلام الله ويسمعهم ، وينظر الى الله ويريهم ، وينقاد الى الله ويقودهم » .

« فلا تكن يا أمير المؤمنين فيما ملكك الله عز وجل كعبد ائتمنـه سـيده ، واستحفظه ماله ، فبدد المـال وشرد العيال ، فأفقر أهله وفرق ماله » .

« واعلم يا أمير المؤمنين أن الله أنزل الحدود ليزجر بها عن الخبائث والفواحش ، فكيف اذا أتاهن من يليها » ؟!

« واذكر يا أمير المؤمنين الموت وما بعـده ، وقلة أشياعك عنده ، وأنصارك عليـه ، فتزود له ، ولمـا بعده من الفزع الأكبر » .

« واعلم يا أمير المؤمنين أن لك منزلا غير منزلك الذى أنت فيه ، يطول فيه ثواؤك ، ويفارقك أحباؤك ، ويسلمونك فى قعره فريدا وحيدا ، فتزود له بما يصحبك **﴿ يوم يفر المرء من أخيه وأمه وأبيه ، وصاحبته وبنيه ﴾ »**

« واذكـر يا أمـير المؤمنـين **﴿ اذا بعثر ما فى القبور ، وحصل ما فى الصدور ﴾** ، فالأسرار ظاهرة ، والكتاب لا يغادر صغيرة ولا كبيرة الا أحصـاها » .

« فالآن يا أمير المؤمنين وأنت فى مهل قبل حلول الأجل ، وانقطاع الأمل ، لا تحكم فى عباد الله بحكم الجاهلين ، ولا تسلك بهم سبيل الظالمين ، ولا تسلط المستكبرين على المستضعفين ، فانهم لا يرقبون فى مؤمن الا (عهدا) ولا ذمة ، فتبوء بأوزارك وأوزار مع أوزارك ، وتحمل أثقالك وأثقالا مع أثقالك ، ولا يغرنك الذين يتنعمون بما فيه بؤسك ، ويأكلون الطيبات فى دنياهم باذهاب طيباتك فى آخرتك ، ولكن انظر الى قدرتك غدا وأنت مأسور فى حبائل الموت ، وموقوف بين يدى الله فى مجمع من الملائكة والنبيين والمرسلين ، وقد عنت الوجوه للحى القيوم » .

● رحيل الامام العادل :

ثقلت الدنيا على الامام العادل — عمر بن عبد العزيز — كما ثقل هو عليها ، فناءت تحت ورعه الصارم وعدله الحازم ..

لقد عقد عزمه على أن يحمل مسئولية الحكم بضمير « عمر بن الخطاب » فى زمن مختلف جدا ، بل مناقض جدا لزمن جده « عمر ابن الخطاب » !..

كان « ابن الخطاب » يحيا فى امتداد عصر الوحى والنبوة ، ومعه أعوان كثيرة على الحق والعدل .. أما « ابن عبد العزيز » ، فيحيا فى ميراث ملك عضوض وسنوات ترف وانحلال وضياع ، وليس معه على الحق أعوان ، الا قلة نادرة تاهت فى الزحام !!..

ولقد نجح فيما عقد عليه عزمه نجاحا منقطع النظير .. بيد أن هذا النجاح الخارق تم على حساب كل ذرة من عافيته وحياته ..

وحين نستعرض « برنامج » يوم من أيام حياته ، لا يأخذنا العجب لقصر مدة خلافته وعمره . بل يأخذنا العجب لأنه بكل هذا الجهد

المميت ، استطاع جسمه أن يتحمل ويقاوم ويستمر فى الحياة — على هذه الصورة — عامين وخمسة أشهر !!..

ان الجسد الذى كان — قبل الخلافة — يحيا ، وتترعرع خلاياه على أهنأ ما فى الدنيا من غذاء ونعيم ، حرم فجأة لحظة استخلاف صاحبه ، لا من هذا النعيم فحسب ، بل ومن المقومات الأساسية واللازمة لحفظ مجرد الحياة ..

ثم هو مع هذا ، لا يبذل جهدا متكافئا مع فاقة صحته ، وضمور جسده .. بل يبذل جهد رجل يرى نفسه مسئولا مسئولية مباشرة وكاملة عن كل فرد من مواطنى دولته العريضة المترامية .

ثم هو لا يعيش المشكلات الطاحنة للأمة والدولة وحسب ، بل يعيش فى استغراق رهيب مشكلته مع نفسه ، ومع الموت ، ومع المصير غدا بين يدى العلى الكبير !!..

فهو — كما قال واصفوه — يرتجف دوما ويبكى ، وكأن النار لم تخلق الا له !!..

لقد عاش فترة خلافته — تسعة وعشرين شهرا — وكأنها تسعة وعشرون قرنا !..

وفى كل دقيقة ، كانت روحه وأعصابه وعافيته تعطى جهد عام ..

ان التغيير الهائل الذى أراده للدولة وللأمة ، كان يتطلب لو سارت ريحه رخاء جيلا أو جيلين ، فأبى الا اتمامه فى الأيام الباقية له على الأرض ، وبين الناس ..

انه يريد أن ينقل الى دنيا الترف والفساد ، عصر الوحي والنبوة .. ثم هو لا يريد أن ينقله الى نظام الدولة والمجتمع وحسب ، بل الى أفئدة الناس وضمائرهم وسلوكهم[1] !!..

---

(١) خالد محمد خالد : معجزة الاسلام .. عمر بن عبد العزيز . ص ١٨٣ — ١٨٥

من هذه الصورة السريعـة ، نلمح الأعبـاء الخارقة المهلكة التي حملتها روحه وجسـده في تفان رهباني ، واستبسال عظيم ..

وبينما الفدائي العظيم ماض في طريقه ، اذا به يفقد أحب النـاس اليه ، وأحناهم عليـه ، وأوفاهم له ، وأبرهم به .. أخوه « سـهل » ، وابنه « عبد الملك » ، ومولاه « مزاحم » ..

رحلوا عنه تبـاعا .. وتركوا مكانهم حوله شـاغرا ، الا من ذكرى تثير الألم والشـجن .. انه لم يفقـد فيهم الأخ ، والابن ، والرفيق .. بل فقـد فيهم أعوانه على الحـق ، والنماذج الصحيحة لفضائل عصر الوحي الذي شـغفه حبـا واجلالا ..

ولقـد راح يحس أن ذهـابهم ، ارهاص بقرب ذهـابه .. وأن رحيلهم ، أذان بقرب رحيله ..

أفلا يهدأ اذن ويستريح ؟.. لا ، بل راح يضاعف الجهـد ، لينجز العمـل قبـل أن يرفع مراسـيه ويبحر !..

راح يتفوق على ما عهد البشر من طاقة ومقدرة ، وقد تملكتـه الرغبة في استشهاد نبيل !!..

لم يعـد يؤرقه ولا يعنيـه ، سـوى أن يجيء حينه ، ويده القوية الأمينة ممسـكة براية الله عزيزة ظافرة ، يقول لربه حين يلقاه :

« رب ، هـذه رايتك لم أسـلمها .. ووديعتك ، لم أخنها » !!..

وبينما هو في عنائه ، وعظمة جهاده وبلائه ، كانت هنـاك مؤامرة تحاك ، وجريمة تدبر ..

فبينما مرت الشـهور التسـعة والعشرون على الجموع كأنها حلم سـعيد .. كانت كل دقيقـة منها كابوسا خانقا مرهقا للأمراء والسادة ، وذوي الامتيازات الظالمـة التي داسـتها أقدام موكب الحق الذي قاده أبو الشـعب ، وأمير المؤمنين !.. هنالك ائتمروا به ..

وكما تحدث بعض كتب التاريخ ، دسوا له السم فى الطعام !!..

على أن روحه بقوتها لم تخذ له أبدا .. فراح يسابق المنية فى انجاز ما يستطيع انجازه ويقول : « ان لله شرائع وسننا ، ان أعش أعلمكموها وأحملكم عليها ..

« وان أمت ، فما أنا على صحبتكم بحريص »[1] !!..

أجل .. انه لا يربطه بالحياة الدنيا الا الرسالة التى حملها فى عنفوان وتقى .. وأعطاها حياته فى اخلاص وتبتل !!..

لكن الآخرة ، سرعان ما ترسل ارهاصها وبشائرها فى صورة شوق عارم يأخذ الى الله قلبه وروحه .

لقد تأججت أشواقه الى لقاء الله ، وتركزت فى قرب هذا اللقاء كل أمنياته وضراعاته . وصار دعاؤه المفضل :

« اللهم اقبضنى اليك غير مضيع ولا مفرط » .

واشتد به المرض .. وتحولت الملايين من أبناء أمته الى أطفال ، يوشك اليتم أن يحيق بهم حين يفقدون أباهم ..

الجياع ، الذين شبعوا .. والعراة الذين اكتسوا .. والخائفون ، الذين أمنوا .. والمستضعفون ، الذين سادوا .. واليتامى ، الذين وجدوا فيه أباهم .. والأيامى ، اللائى وجدن فيه عائلهن .. والضائعون ، الذين وجدوا فيه ملاذهم .. والتائهون الذين وجدوا فيه دليلهم ..

كل هؤلاء ، وأولئك .. كل الناس فى شعبه وأمته سحقتهم أنباء مرضه الدائم .. بل خارج أمته ، فى الدنيا التى حوله ، والتى كانت سيرته تفوح فيها كالعبير ، تولاها الجزع والذهول ..

---

(١) المرجع السابق . ص ١٨٧

حتى امبراطور الروم ، العدو اللدود لدولة العرب والاسلام ، يرسل كبير أساقفته ، وكان بالطب خبيرا ، ويرجوه أن يصنع المستحيل لانقاذ حياة الجار الطيب والخليفة العادل ، والقديس الجليل ..

لكن القديس الجليل رفض كل علاج وكل طب وكل دواء ، وراح مع أشواقه ، ينتظر آن لحظة النداء ..

هاهو ذا راقد في داره المتواضعة ، فوق حصيره المعهود .. ويدخل عليه ابن عمه « مسلمة بن عبد الملك » ، فيقول له :

« يا أمير المؤمنين ، ألا توصي لأولادك ، فانهم كثيرون وقد أفقرتهم ، ولم تترك لهم شيئا » ؟!!..

ويجيبه عمر : « وهل أملك شيئا أوصي لهم به ؟ أم تأمرني أن أعطيهم من مال المسلمين ؟ والله لا أعطيهم حق أحد .. وهم بين حالين : اما أن يكونوا صالحين ، والله يتولاهم .. واما غير صالحين ، فلا أدع لهم ما يستعينون به على معصية الله » ؟!..

وأمره أن يدعو أولاده ، فجاءوا مسرعين .. اثنى عشر ولدا وبنتا ، شعثا غبرا ، قد زايلت جسومهم الشاحبة نضرة النعيم !!

وجلسوا يحيطون به ، وراح يعانقهم بنظراته الحانية الآسية ، ويتحسس بيمينه ثيابهم البالية .. ويغالب دموعه ، فتغلبه ، فيواريها وراء كلماته التي راح يودع بها أبناءه وأحباءه ..

« يا بني .. ان أباكم خير بين أمرين .. أن تستغنوا ، ويدخل النار .. أو تفتقروا ، ويدخل الجنة ..

فاختار الجنة .. وآثر أن يترككم لله الذي نزل الكتاب ، وهو يتولى الصالحين » ..

ثم ابتسم لأبنائه ، ولأمهم العظيمة وزوجته الوفية ، وأذن لهم بالانصراف .

وسمعه الذين وقفوا خارج حجرته يردد الآية الكريمة :

﴿ تلك الدار الآخرة ، نجعلها للذين لا يريدون علوا فى الأرض ولا فسادا ، والعاقبة للمتقين ﴾ ..

وجاء مستشاره العظيم وصديقه الحميم « رجاء بن حيوة » يسعى.. وألقى بنفسه الى جواره وهمس فى سمعه : « كيف تجدك ، يا أمير المؤمنين ؟..

لكن أمير المؤمنين يسترسل فى تلاوة الآية الجليلة الكريمة :

﴿ .. لا يريدون علوا فى الأرض ، ولا فسادا ، والعاقبة للمتقين ﴾..

وفجأة .. مال رأسه الذى طالما أثقلته هموم أمته الى وراء ..

مال ، ليستقر فوق وسادة ، حشوها ليف !!..

وأغمضت عيناه اللتان لم تغمضا قط عن حق لله .. ولا عن حق للناس ..

وعاد المسافر الى وطنه .. وآب الى داره ..

مع الذين أنعم الله عليهم من النبيين ، والصديقين ، والشهداء ، والصالحين ..

وحسن أولئك رفيقا !!

* * *

مراجع الكتاب

● المراجع العربية :

١ ــ أحمد ابراهيم أبو سن : **الادارة فى الاسلام** . القاهرة : مكتبة وهبة ، ١٩٨٤

٢ ــ خالد محمد خالد : **وجاء أبو بكر** . القاهرة : دار المعارف .

٣ ــ خالد محمد خالد : **بين يدى عمر** . القاهرة : دار المعارف .

٤ ــ خالد محمد خالد : **فى رحاب على** . القاهرة : دار المعارف ، ١٩٨٠

٥ ــ خالد محمد خالد : **معجزة الاسلام : عمر بن عبد العزيز** . القاهرة : دار المعارف ، ١٩٨٠

٦ ــ سعيد حوى : **دروس فى العمل الاسلامى** . حلب : دار السلام للطباعة والنشر والتوزع ، ١٩٨١

٧ ــ سيد عبد الحميد مرسى : « صفات المدير الناجح » . **مجلة الاقتصاد والادارة** (٣) ، مركز البحوث والتنمية جامعة الملك عبد العزيز ، رجب ١٣٩٦ ، ص ٢٩ ــ ٤٠

٨ ــ سيد عبد الحميد مرسى : **علم النفس والكفاية الانتاجية** . القاهرة : مكتبة وهبة ، ١٩٨١

٩ ــ سيد عبد الحميد مرسى : **العلوم السلوكية فى مجال الادارة والانتاج** (ط ٢) . القاهرة : مكتبة وهبة ، ١٩٨٤

١٠ ــ سيد عبد الحميد مرسى ، ومحمد اسماعيل يوسف (ترجمة): **السلوك الانسانى فى العمل** . القاهرة : دار نهضة مصر ، ١٩٧٤

١١ ـ عباس محمود العقاد : **العبقريات الاسلامية** . بيروت : دار الكتاب العربى ، ١٩٧١

١٢ ـ عبد الرحمن الشرقاوى : **خامس الخلفاء : عمر بن عبد العزيز .** القاهرة : مكتبة غريب .

١٣ ـ عبد الفتاح جلال : **من الأصول التربوية فى الاسلام .** سرس الليان : المركز الدولى للتعليم الوظيفى للكبار فى العالم العربى ، ١٩٧٧

١٤ ـ عز الدين بليق : **منهاج الصالحين من احاديث وسنة خاتم الأنبياء والمرسلين** . بيروت : دار الفتح ، ١٩٧٨

١٥ ـ لويس كامل مليكه : **سيكلوجية الجماعات والقيادة** (ط ٣) . القاهرة : مكتبة النهضة المصرية ، ١٩٧٠

١٦ ـ محمد حسين هيكل : **عثمان بن عفان** (ط ٥) . القاهرة : دار المعارف ، ١٩٨١

١٧ ـ محمد عثمان نجاتى : **القرآن وعلم النفس** . القاهرة : دار الشروق ، ١٩٨٢

١٨ ـ محمد كرد على : **الاسلام والحضارة العربية** . القاهرة : لجنة التأليف والترجمة والنشر ، ١٩٦٨

١٩ ـ محمود شلتوت : **الاسلام عقيدة وشريعة** (ط ٨) . القاهرة : دار الشروق ، ١٩٧٥

* * *

● المراجـع الاجنبيـة :

1 — Bavelas, A . ; « Communication Patterns in Task — Oriented Groups » . in Cartwright and Zander (eds.) ; **Group dynamics : Researeh and Theory** . N. Y. : Row & Peterson, 1985

2 — Blake , R., and Mouton , J . ; **The Managerial Grid** . Houston : Gulf Publishing, 1964.

3 — Bradford , L., gibb , J., and Benne, K. (eds.) ; **T. Group Theory and Laboratory Method** N. Y. Wiley, 1964 .

4 — Carter, L. ; M Military Leadership . « **Military Rev .** » 1962, 32, 14 - 18.

5 — Carter, L., et. al . « The Behavior of Leaders and Other Group Members » , in Cartwright, D., and Zander, A.; **Op . Cit .** , Ch . 37.

6 — Cattel, R., and Stice, G.; **The Psychodynamics of Small Groups** . Urban Lab - of Personality Assessment & Group Behavior, 1953.

7 — Cribbin, J.; **Leadership Strategies for Organizational Effectiveness.** N Y : AMACOM, 1981 .

8 — Fromm, E.; **Escape from Freedom** . N . Y . : Rinehart, 1941 .

9 — Gibb, C.; « The Principles and Traits of Leadership » . **J . Abn . & Soc . Psychol** . 1947 , 42 267 - 84 .

10 — Gibb, C. ; « Leadership » , in Lindzey, G . (ed .) ; **Handbook of Social Psychology** . Cambridge, Mass . : Addison - Wesley, 1954, Ch . 24 .

11 — Hampton , D · : **Contemporary Management** (2nd ed ..) ; N . Y . : Me Craw — Hill, 1981 .

12 — Hampphill, T.; **Leader Behavior Description** Columbus, Ohio : State Univ . Personnel Research Board, 1950 ·

13 — Kamel, B. « Ledership : A challenge to Traditional Research Methods and Assumptions » · **Academy of Management Rev** · , July, 1978 , p · 475 ·

14 —Katz, D- , and Kahn, R.; **The Social Psychology of Organizations** (2nd ed .) - N · Y · : Wiley, 1978 ·

15 — Koontz, H · , et - al · ; **Managemt** (7th ed ·) London: ·McGraw - Hill, 1980 -

16 — Sanford, F· ; « Research on Military Leadership » , in Flanagan, J · (ed ·) ; **Psychology in the World Emergency** · Pitsburg : Univ · of Pitspurg pre‚s, 1952 ·

17 — Stogdill, R · ; « Personal Factors Associated with Leadership » , **J. of Psychol** · 25 , 1948, 35 — 71·

18 — Stogdill, R.; **Handbook of Leadership** ·· N · Y · : Free Press, 1974 .

19 — Stouffer, S., et · al-; **The American Soldier** (voi · 1)· Princfton Univ · Press , 1949 ·

20 — Tannenbaum, R., et· al ; **Leadership and organization: A Behavioral Science Approach** N · Y · : McGraw - Hill, 1961 ·

الفهرس

الصفحة

الفصل الخامس : القيادة العسكرية
(117 – 138)

الفصل السادس : نماذج قيادية اسلامية
(139 – 317)

رقم الايداع ١٩٩٣/٣٤٥٤
I . S . B . N
977 — 225 — 028 — 4

دار التوفيق النموذجية
للطباعة والجمع الآلى
الأزهر : ٣ حيضان الموصلى
بجوار جامع الدعاء